UNTERNEHMUNG UND PRESSE

INAUGURAL-DISSERTATION
zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum politicarum
der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Universität Bern

vorgelegt von
HANS STUCKI
von Konolfingen (Bern)

VERLAG P. G. KELLER, WINTERTHUR 1956

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41547619_0021

UNTERNEHMUNG UND PRESSE

INAUGURAL-DISSERTATION
zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum politicarum
der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Universität Bern

vorgelegt von
HANS STUCKI
von Konolfingen (Bern)

VERLAG P. G. KELLER, WINTERTHUR 1956

Die Fakultät hat diese Arbeit am 27. Januar 1955 auf Antrag von Prof. Dr. h. c. Alfred Walther als Dissertation angenommen, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Auffassungen Stellung nehmen zu wollen.

Meiner lieben Frau!

INHALTSVERZEICHNIS

Literaturverzeichnis ... 7

Erster Abschnitt

Allgemeines

1. Begriffe ... 11
   a) Unternehmung ... 11
   b) Presse ... 11
2. Abgrenzung der Aufgabe ... 13
3. Koordination der Begriffe ... 14

Zweiter Abschnitt

Die Presse als Mittel der Dokumentation

1. Kapitel: Die Information ... 15
   A. Die wirtschaftlichen Belange ... 19
      1. Geld-, Kapital-, Waren- und Arbeitsmarkt ... 20
         a) Der Geldmarkt ... 20
            aa) Der Diskontmarkt ... 20
            bb) Devisenmarkt ... 21
            cc) Wertpapierbörse ... 21
            dd) Notenbankausweise ... 21
         b) Kapitalmarkt ... 22
         c) Warenmarkt ... 23
         d) Arbeitsmarkt ... 24
      2. Marktbeobachtung ... 26
      3. Konjunkturbeobachtung ... 28
      4. Die Eroberung neuer Märkte im Auslande ... 33
   B. Die wissenschaftlichen und die technischen Belange ... 35

2. Kapitel: Die Dokumentation ... 36
   1. Allgemeines ... 36
   2. Begriff und Zweck der Dokumentation ... 39
      a) Begriff ... 39
      b) Zweck ... 40
   3. Auswerten und Ordnen des Materials ... 42

Dritter Abschnitt

Public Relations und Unternehmung

Vorbemerkungen 43
1. Public Relations 43
2. Öffentliche Meinung und Presse mit Bezug auf die Unternehmung 46
3. Beziehungen zur Presse 50
a) Die Berichterstattung 51
b) Die Pressekonferenz und das Interview 54
c) Pressekampagne 55
4. Die unternehmungseigene Presse 56
5. Publizität und Werbung 57
a) Publizität 57
b) Werbung 58

Vierter Abschnitt

Die unternehmungsinterne Presse

1. Die Meinungsäusserung der Unternehmung 60
2. Die Werkzeitung 61

Fünfter Abschnitt

Personelle Fragen der Pressebetreuung

Schlusswort 66

LITERATURVERZEICHNIS

Amberg H.: Das Wesen und der Schutz der Enseigne; Berner Diss. 1939.

Baschwitz K.: Die Intelligenz des Publikums; in: „Festgabe für Karl Weber"; Zürich 1950.

Baumann H. H.: Über die psychologische Funktion der Presse; Zürcher Diss. 1941.

Bernacs Edward: Crystallizing Public Opinion, 1923.

Bücher K.: Die Kultur der Gegenwart.

Brüderlin P.: Die betriebswirtschaftlichen Grundlagen des Zeitungsverlagsgeschäftes mit besonderer Berücksichtigung deutsch-schweizerischer Verhältnisse; Zürcher Diss. 1935.

— Handbuch zur Erläuterung der Produkten-, Effekten- und Devisenkurse in der Schweizer Presse; Zürich 1947.

Dovifat E.: Zeitungswissenschaft (Sammlung Göschen Nr. 1039); Berlin 1931, 1. Bd.: Allgemeine Zeitungslehre.

— Zeitungswissenschaft (Sammlung Göschen Nr. 1040); Berlin 1931, 2. Bd.: Praktische Zeitungslehre.

Enderlin H.: Begriff und Schutz der Anonymität in der Presse; Zürcher Diss. 1914.

Greber E.: Public Relations. Die Politik der Unternehmung zur Pflege der öffentlichen Meinung; Berner Diss. 1952.

Gygax P.: Die Handelspresse als akademisches Lehrfach; in: „Festgabe für Karl Weber"; Zürich 1950.

Hagemann W.: Die Zeitung als Organismus; Heidelberg 1950.

Harlow R. F. und Black M.: Practical Public Relations; New York 1947.

Henzel: Die Bilanz als Grundlage des Betriebsvergleiches; in: Meithner, „Die Bilanz der Unternehmung"; Berlin/Wien, Bd. 1.

Hofmann O.: Wie liest man den Handelsteil einer Zeitung? Frankfurt a. M. 1936.

Huber H.: Öffentliche Meinung und Demokratie in der neuen amerikanischen Staatslehre; in: „Festgabe für Karl Weber"; Zürich 1950.

Hundhausen C.: Werbung um öffentliches Vertrauen, Essen 1951.

Jaederholm G. A.: Psychologie der Anzeige in den USA; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13; Leipzig 1928.

Kluge E. E.: Journalistik als Lehrfach an der Universität Zürich; Zürich 1949.

Knapp R.: Der Wirtschaftsteil der Zeitung; Stuttgart 1953.

Ladner M.: Methoden der Marktanalyse, Zürcher Diss. 1950.

Lindsay R.: The Pollsters, Public Opinion, Politics and Democratic Laedership, 1949.

Lisowsky A.: Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre (Ausgewählte Schriften); St. Gallen/Zürich 1954.

Lysinski E.: Die organisatorische Grundlage der Reklame; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Leipzig 1928.

Marbach F.: Zur Frage der wirtschaftlichen Staatsintervention; Bern 1950.

März J.: Die moderne Zeitung, München 1951.

Metzler Ch. und Helbling A.: Die Unternehmung und die öffentliche Meinung, Public Relations, Thalwil/Zürich 1953.

Meyer A.: Die Kapitalanlage; einige grundsätzliche Erörterungen; Zürich 1912.

— Gygax P. und Wild E.: Der Handelsteil der Neuen Zürcher Zeitung; in: „150 Jahre NZZ 1780—1930"; Jubiläumsschrift; Zürich 1930.

Runkel F.: Handelspresse; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, Nachrichtendienst, Schriftverkehr und Reklame; Leipzig 1928.

Scheller, G.: Die wirtschaftlichen Werbemittel; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, Leipzig 1928.

— Unternehmungseigene Zeitung; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, Leipzig 1928.
Schmalenbach E.: Finanzierungen, 5. Auflage; Leipzig 1932.
Walther A.: Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung; Zürich 1947, I. Band: Der Betrieb.
— Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung; Zürich 1953, 2. Band: Die Unternehmung.
Weber K.: Profil der Schweizer Presse, Bern 1948.
Wolfer H.: Die Verantwortung des Unternehmers und die Öffentlichkeit; Winterthur 1954.
Young Kimball: Sociology, A Study of Society and Culturs, 1942.

Amtliche und andere Publikationen

Atlas-Konjunktur-Bericht; Private Information aus den Weltzentren; Hrg.: Atlas-Service A.G., Zürich.
Baumwollkommission; Quartalsberichte der Paritätischen Kommission der schweiz. Baumwoll-Industrie (Hrg. Sekretariat des Verbandes Schweizerischer Garnhändler und Gewebe-Exporteure, St. Gallen).
Böhler E.: Die Konjunkturpolitik der Unternehmung (Sonderbericht der Konjunkturforschungsstelle der Schweiz. Gesellschaft für Konjunkturforschung, Zürich 1948, No. 95).
Monatsberichte und Jahresberichte der Schweiz. Nationalbank.
„Die Volkswirtschaft", Wirtschaftliche und sozialstatistische Mitteilungen; Monatsschrift mit vierteljährlicher Beilage der Mitteilungen der Kommission für Konjunktur-Beobachtung; (hrg. vom Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartement), Bern.
Wirtschaftskonjunktur, Berichte des IFO-Institutes für Wirtschaftsforschung, München (Richard Pflaum-Verlag).
„Wirtschaftliche Mitteilungen", Wochenzeitung für die Orientierung der schweizerischen Wirtschaftskreise über Auslandsmärkte und internationalen Handel, Lausanne.
Wochenberichte der Konjunkturforschungsstelle, Organ der Gesellschaft für Wirtschaftsforschung (hrg. von E. Böhler, ETH), Zürich.

Zeitschriften

Baer H.: Die Dokumentation als Hilfsmittel moderner Betriebsführung; in: „Industrielle Organisation"; Zürich 1954.
Dickmann H.: Aus der Praxis der technischen Dokumentation; in: „Nachrichten für Dokumentation"; Frankfurt a. M. 1950.
Dunker-Duyvis F.: Die Organisation der Dezimalklassifikation; in: „Nachrichten für Dokumentation; Frankfurt a. M. 1950.
Eppelsheimer H. W.: Die Dokumentation als Organisation geistiger Arbeit; in: „Nachrichten für Dokumentation"; Frankfurt a. M. 1950.
Frank O.: Zum Berufsbild des Dokumentars; in: „Nachrichten für Dokumentation"; Frankfurt a. M. 1953.
Gross H.: Wie wirbt man um den Aktionär; in: „Der Wirtschaftsprüfer"; Berlin 1952.
Haymann W.: Publicité et vente de produits industriels; in: „Organisation scientifique"; Brüssel 1949.
Hellmuth M.: Industrielle Pressearbeit, ein Beispiel; in: „Soziale Beziehungen in der Industrie"; Frankfurt a. M.

Kropff H. F. J.: Goodwill des Unternehmens — Kristallisation der öffentlichen Meinung; in: „Neue Betriebswirtschaft"; Heidelberg.
— Innerbetriebliche Werbung als Exekutive der industriellen Psychologie; in: „Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung"; Köln.
Leveaux V.: L'information des actionnaires; in: „Annales des sciences économiques appliquées"; Hrg. Université catholique de Louvain (Belgique), 1953.
Lisowsky A.: Der Betrachtungsgegenstand der Marktforschung; in: „Die Unternehmung"; Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Organisation; Bern 1952.
Ludwig M.: Persönliche und betriebsorganisatorische Voraussetzungen der Public Relations-Pflege; in: „Unternehmung"; Bern 1952.
Petersen H.: Zeitschriftenauswertung; in: „Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis"; Lüneburg 1951.
Simons J.: Die Technik der Werkzeitschrift; in: „Die Werkzeitung", München.
Schlaepfer Ch.: Die Eroberung eines Marktes; in: „Die Unternehmung"; Bern 1950.
Schürmeyer W.: Dokumentation; in: „Nachrichten für Dokumentation"; Frankfurt a. M. 1950.
Schweizer R.: Die Berechnung des Geschäftswertes; in: „Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis"; Leipzig.
Walliser P.: Was sind Public Relations? in: „Verwaltungspraxis", Monatsschrift für Verwaltungsorganisation, Bildungs- und Beamtenfragen; Solothurn 1953.
Weber K.: Generalversammlung der Aktionäre — „Oberstes Organ" der Aktiengesellschaft; in: „Die Unternehmung"; Bern.
— Ungelöste Rätsel der Presse; in: „Gutenbergmuseum"; Bern 1929.
Weiss A.: Werkzeitung und soziale Betriebsgestaltung; in: „Die Werkzeitung, ihre Aufgabe, ihre Bedeutung und ihre Technik", hrg. von der Arbeitsgemeinschaft für soziale Betriebsgestaltung; Heidelberg, München/Düsseldorf 1951.

Zeitungen, Spezielles

Kocherhans E.: Die Dokumentation in der Industrie; in: „Technische Rundschau"; vom 6. November 1943, Nr. 45, Bern.
Werner J.: Wirtschaftliche Verhaltensforschung; in: „National-Zeitung", Nr. 167 vom 11. April 1954, Basel.

Allgemeines

Basler Nachrichten, Basel.
„Der Bund", Bern.
„National-Zeitung", Basel.
„Neue Zürcher Zeitung", Zürich.
Schweizerische Handelszeitung, Zürich.

Verschiedenes

Aluminium-Industrie A.G., Gesellschaft Chippis, Schaffhausen 1949.
Aluminium-Industrie A.G.: Literaturbericht Nr. 1, Forschungsinstitut Neuhausen am Rheinfall.
Keesing's Archiv der Gegenwart: Verlag Huber & Co. A.G., Frauenfeld.
Massnata A.: L'information, l'étude du marché et les représentations officielles de la Confédération (aus einem unveröffentlichten Vortragsprotokoll 1945).
Renggli P.: Arbeitsmarktpolitik; in: „Volkswirtschaftliches Lexikon", nicht veröffentlicht.

I. Abschnitt:

ALLGEMEINES

1. Begriffe

Die vorliegende Studie befasst sich mit den Beziehungen der Unternehmung zur Presse. Daraus ergeben sich zwei Oberbegriffe:

a) Unternehmung

Jedes Wesensmerkmal der dieser Studie zugrunde gelegten Definition der Unternehmung nach Walther [1] steht in irgendwelchem Zusammenhang mit der Öffentlichkeit; für die Unternehmung ist die Presse ein wichtiges Informationsorgan, ein Mittel der Meinungsbildung und der Meinungsäusserung.

Die dauernde Leistungserstellung als Element einer Unternehmung wird nicht nur getragen von den internen Dispositionen, von der Güte des Produktes oder der Dienstleistung und der Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung, von einer gesunden Finanzierung usw., sondern im weitgehenden Masse auch von den sich im Goodwill kristallisierenden Public-Relations. Diese sind nicht ohne die Öffentlichkeit und die Presse denkbar. In der Erstellung wirtschaftlicher Leistungen für Dritte ist der Zusammenhang mit der Öffentlichkeit schon in der Formulierung selbst begründet. Auch bezüglich der *unternehmungsinternen* Meinungsäusserung der Unternehmungsleitung, wenn das Personal oder auch die Aktionäre erreicht werden sollen, kann das Presseerzeugnis in dieser oder jener Form den erzielten Zweck erfüllen.

b) Presse

Das Wort Presse hat verschiedene Bedeutungen. Im weitesten Sinne bezeichnet es eine Maschine, mit der man einen Druck ausüben — pressen kann, im engeren Sinne die Vorrichtung zur Herstellung von Druckschriften — Druckerpresse. Ferner wird unter diesem Begriff die Gesamtheit die Erzeugnisse des Pressegewerbes in ihren mannigfachen Erscheinungsformen verstanden [2].

1) Walther A.: Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung, Bd. 1, S. 6: „Unter Unternehmung verstehen wir eine dauernde, Leistungen für Dritte erstellende, über Vermögen verfügende, einheitlich geleitete, selbständige Zusammenfassung menschlicher Arbeitskraft."

Die gelegentliche Veröffentlichung eines Buches, eines Flugblattes oder eines Pamphletes entstammt wesentlich andersgearteten Bedingungen als die Zeitung, ob sie nun täglich oder in abgestufter Reihenfolge mehrmals oder einmal pro Woche verbreitet wird. Die Tätigkeit des Verlegers und Druckers erscheint im ersten Falle als unselbständig, da sie dem Interesse des Schriftstellers und Mandanten dient, der seine Ideen unter die Leute bringen will, während die Zeitungsunternehmung in der Regel Selbstzweck ist [3].

In der zahlreichen Literatur ist meistens von der Presse in gleichem Sinne die Rede wie von der Zeitung, so dass sich die beiden Wörter wie Synonyma gegenüberstehen. So schreibt z. B. Kluge [4]: „Über die Bedeutung der Presse für das kulturelle, politische und wirtschaftliche Leben unserer Tage braucht heute wohl nicht mehr viel gesagt zu werden." Er meint damit offensichtlich die Zeitung.

„Der Begriff der Zeitung", sagt Bücher [5], „ist für uns unzertrennlich verbunden mit den Erscheinungen des Papiers und des Druckverfahrens; ja letzteres steht für unser Vorstellungsvermögen so sehr im Vordergrunde, dass das Werkzeug, dessen es sich bedient, die Presse, nur als Symbol des Ganzen, durch die Zeitung bezeichneten Kulturkreises dient und für ihn den Namen abgeben muss".

Baschwitz [6] spricht vom Sammelnamen „Presse", während Bücher die Zeitung wie folgt definiert [7]. „Die Zeitung ist eine auf dem Wege mechanischer Vervielfältigung hergestellte, in sich mehr oder weniger abgeschlossene Zusammenstellung von den neuesten Nachrichten aus allen Lebensgebieten, im besondern aber aus dem politischen Leben, welche zum Zwecke öffentlicher Wirksamkeit in regelmässigen, meist kurzen Zeitabschnitten fortlaufend erscheint und deren Bezug an keinen bestimmten Personenkreis gebunden ist."

Nach Dovifat [8] vermittelt die Zeitung jüngstes Gegenwartsgeschehen in kürzester regelmässiger Folge der breitesten Öffentlichkeit.

---

2) Enderlin Hans: Begriff und Schutz der Anonymität in der Presse; Zürcher Diss., S. 3.

3) Enderlin Hans: a. a. O., S. 3.

4) Kluge E. E.: Journalistik als Lehrfach an der Universität Zürich, Zürich 1949, S. 3.

5) Bücher Karl: Die Kultur der Gegenwart, Teil I, Abteilung 1.

6) Baschwitz Kurt: Die Intelligenz des Publikums; in: „Festgabe für Karl Weber"; Zürich 1950, S. 128.

7) Begriff, den Siegfried Frey der Vorlesung „Die Schweizer Presse" zugrunde legt, in Erweiterung des bei Bücher Karl, Gesammelte Aufsätze zur Zeitungskunde, Tübingen 1926, S. 1, entwickelten Begriffes.

8) Dovifat Emil: Zeitungswissenschaft, Bd. 1, Allgemeine Zeitungslehre; Sammlung Göschen Nr. 1039, S. 9.

Der Ausdruck „Presse“ [9] umfasst also nicht nur die Tageszeitung, sondern noch weitere Druckerzeugnisse, die wir im Sinne unserer Untersuchung im Zusammenhang mit der Unternehmung als Wochen-Zeitung, Zeitschrift, „house-organ“ und Werkzeitung bezeichnen. Zeitschrift, „house-organ“ und Werkzeitung sind keine Zeitungen im Sinne der oben erwähnten Definitionen, weil diesen Schriften entweder die Aktualität, die Periodizität oder die Publizität fehlt. Einigermassen Schwierigkeiten bietet die Abgrenzung Zeitung — Zeitschrift. Nach Brüderlin [10] besteht der Unterschied zwischen Zeitung und Zeitschrift im wesentlichen im Inhalt, indem die Textzeitung sich auf den Nachrichtendienst festlegt, während die Zeitschrift eher die sachliche Auseinandersetzung von Themen als Ziel verfolgt. Dieses Merkmal kann kaum genügen: Die moderne Tageszeitung setzt sich ebenfalls mit sachlichen Motiven auseinander, während selbst eine Werkzeitschrift Nachrichten enthalten kann. Deutlicher ist Hagemann [11], der den *Schwerpunkt* der Zeitung im aktuellen Nachrichtendienst aus aller Welt sieht, während sich die Zeitschrift um Deutung von Zuständen, Zusammenhängen vergangener Entwicklungen bemüht; sie beschränkt ihren Nachrichtendienst auf fachliche Aktualität. Grad und Art der Aktualität stellen ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal zwischen Zeitung und Zeitschrift dar.

Die wechselseitigen Beziehungen zwischen Unternehmung und Presse geben Anlass zur Bildung weiterer Begriffe, wie Public Relations u. a. m., mit denen wir uns weiter unten auseinandersetzen werden. Wir haben ferner ausdrücklich das unserm Zwecke besser dienliche Wort „Presse“ gewählt. Unter Zeitung kann sowohl eine Unternehmung, das Produkt einer Unternehmung oder ein Publikationsorgan im Sinne der oben zitierten Bücherschen Definition verstanden werden.

2. Abgrenzung der Aufgabe

Das von uns behandelte Gebiet ist ausserordentlich gross, und dessen vollständige Bearbeitung würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Wir beschränken uns bewusst auf die wesentlichsten Merkmale und verweisen ausdrücklich auf die Spezialliteratur.

Wegleitend sind für uns die *Informationsbedürfnisse der Unternehmung* und die *Möglichkeit*, diese durch die Presse mit *Nachrichtenmaterial, Meinungsäusserungen* und in einem gewissen Sinne auch mit Anzeigen, d. h.

---

9) Es sei darauf hingewiesen, dass die Schweizer Presse nicht als Kollektiv aufgefasst werden kann.

10) Brüderlin Paul: Die betriebswirtschaftlichen Grundlagen des Zeitungsverlagsgeschäftes mit besonderer Berücksichtigung deutsch-schweizerischer Verhältnisse; Zürcher Diss. 1935, S. 14.

11) Hagemann W.: Die Zeitung als Organismus; Heidelberg 1950, S. 19.

Inseraten zu befriedigen. Diese Bedürfnisbefriedigung entwickelt sich in drei Richtungen:

Von aussen nach innen: Die Presse dient u. a. als Lieferantin von Informationen. Sie verfügt über ein auf der ganzen Welt ausgebreitetes Nachrichtennetz, das dank der neuesten Nachrichtentechnik an Raschheit kaum mehr übertroffen werden kann. Diese und die bei der führenden Schweizerpresse vorhandene Zuverlässigkeit können für die Disposition einer Unternehmungsleitung von recht beachtlicher Bedeutung sein, wenn es gilt, z. B. auf schlagartig einsetzende, ausländische Massnahmen bezüglich des Aussenhandels entsprechend zu reagieren. Das Erscheinen einer solchen Nachricht in der Morgenzeitung vor dem Eintreffen einer telegraphischen Meldung der Auslandsvertretung ist keine Seltenheit.

Von innen nach aussen: Eine Unternehmung steht heute nicht mehr allein mit der Leistungserstellung auf dem Markt. Das Produkt, das Fabrikat, aber auch die Dienstleistung sprechen nicht mehr nur für sich: Das lässt sich aus der Entwicklung ableiten. Abgesehen von der Propaganda, von der Werbung im engern Sinne des Wortes, stehen eine Reihe von Faktoren im Vordergrund, wie die Public Relations etc., die für eine weitere Meinungsäusserung durch die Unternehmungsleitung zwingend sein können. Es ist eine Ermessensfrage, ob die Presse für solche Zwecke als richtiges Mittel in Anspruch genommen werden kann.

Unternehmungsintern: Es ist eine Anerkennung der Macht der Presse, wenn sich Unternehmungsleitungen dazu entschliessen, zur Förderung der Human Relations, aber auch als Träger der Willensbildung Presseorgane einzusetzen. Die Kraft des gedruckten Wortes, die moderne Drucktechnik und die Möglichkeit der Formgebung einer solchen Publikation sind zur internen Steuerung der Unternehmung, zur Gestaltung des Betriebsklimas oft zweckdienliche Instrumente.

3. Koordination der Begriffe

Gegenstand unserer Untersuchung sind in erster Linie die Zusammenhänge zwischen Disposition der Unternehmung und Presse. Nach Walther[12] wird in der Unternehmung nur disponiert, es gibt keine andern Handlungen, die wir in diesem Zusammenhang zu beachten haben. Reaktionen der Unternehmungsleitung erfolgen immer in Form gewisser Dispositionen. Sie setzen eine *Beurteilung der Lage* und einen Entschluss voraus.

Je nach Unternehmungsart (Fabrikations- oder Dienstleistungsunternehmung) werden die Mittel zur Beurteilung der Lage verschieden, aber auf alle Fälle sehr vielfältig sein.

12) Walther A.: a. a. O., Bd. I, S. 16.

II. Abschnitt:

DIE PRESSE ALS MITTEL DER DOKUMENTATION

1. Kapitel:

DIE INFORMATION

Wenn eine Unternehmung auf Grund der Presse als Mittel zur Lagebeurteilung sich über das Wirtschaftsgeschehen orientieren lassen will, wird sie sich vorerst Klarheit darüber schaffen müssen, welcher *Stoff* diesem Zwecke dient. In zweiter Linie ist Stellung dazu zu nehmen, welche *Informationsträger* diesen enthalten. Es sei ferner auf die Möglichkeit hingewiesen, dass der Lesende die Nachrichten aus der Presse, insbesondere der Zeitung, bloss zur Kenntnis nimmt, ohne eine Konsequenz daraus zu ziehen, d. h. sich „darnach zu richten". Um solches zu erreichen, ist allenfalls eine bestimmte Meldung zu „durchleuchten" und oft mit eigenem oder auf Grund von Dokumentationsmaterial angesammelten Wissen zu kombinieren.

Dies ist notwendig, wenn bestimmte, selbst naheliegende Tatbestände bewusst ausgeschwiegen werden. Es gehört zur Redaktionstechnik in einer verantwortungsbewussten Zeitung, eventuelle und noch nicht bewiesene Beunruhigungselemente auszuschalten.

Als Beispiel sei hier ein Zeitungsartikel[1] mit der Quelle in Düsseldorf aufgeführt, der sich mit dem Umschwung auf dem Stahlmarkt befasst. In der Form einer Übersicht wird gesagt, dass „die zu Beginn des Jahres 1953 aufgestellten optimistischen Erwartungen nicht in Erfüllung gehen werden. Obwohl schon in der zweiten Hälfte 1952 der Koreaboom stark im Abklingen begriffen war, glaubte man auf dem Stahlmarkt mit keinem Nachfragerückgang rechnen zu müssen. In vielen Ländern wurde unentwegt weiter an der Aufstellung oder auch schon an der Verwirklichung von zum Teil weitgesteckten Expansionsplänen gearbeitet. Die Hohe Behörde der Montanunion kündigte Anfang 1953 eine Erhöhung der Stahlproduktion der Vertragsländer um 6 bis 8 Mill. t innerhalb der nächsten vier bis fünf Jahre an".

„Aber schon im zweiten Quartal traten die ersten Absatzrückgänge ein, die sich dann fortsetzten und zum Teil fühlbar verstärkten. In Luxemburg (Sitz der Hohen Behörde) begründete man diese Entwicklung zunächst mit dem Inkrafttreten des gemeinsamen Marktes für Eisen und Stahl, durch den nicht nur im Raum der Montanunion, sondern auch darüber hinaus völlig neue Verhältnisse geschaffen worden waren."

1) Veröffentlicht in der „Neuen Zürcher Zeitung", Nr. 2635 vom 8. Nov. 1953.

Die hiermit skizzierten Erscheinungen auf dem Stahlmarkt werden also mit der Struktur der Montanunion in Zusammenhang gebracht, der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl, die Ursache der Wandlung auf dem Stahlmarkt ist demnach gekennzeichnet.

Der am Kohlenmarkt Interessierte wird nun infolge der strukturell bedingten Störung des Stahlmarktes (die Errichtung der Montanunion und nicht der Stahlmarkt an sich ist die Ursache!) nach Dokumentationsmaterial Ausschau halten, das ihn über die Entwicklung auf dem Marktgebiet der Kohle Auskunft gibt, obwohl im oben zitierten Zeitungsartikel vielleicht bewusst kein Wort über die Kohle geschrieben worden ist.

Ferner: Ein Lederwarenfabrikant [2] z. B., der die Preise und Umsätze der Häuteauktionen verfolgt, sucht vielleicht Antwort auf die Frage: Wie soll ich es mit dem Einkauf halten; soll ich jetzt diese Sorte kaufen oder jene, oder soll ich flüssige Mittel anders verwenden? Und wenn er so fragt, werden ihm Berichte über die Häuteauktionen allein keine genügende Antwort geben: Er wird den übrigen Nachrichtendienst der Wirtschaftsteile in der Zeitung verfolgen, Nachrichten und Betrachtungen werden ihm willkommen sein, aus denen er Anhaltspunkte über den Beschäftigungsgrad und die Höhe der Arbeitseinkommen gewinnt. Er wird etwa die Statistik des Arbeitseinsatzes, d. h. des Arbeitsmarktes und die Entwicklung der Löhne und Lohnsummen zu verfolgen trachten. Er wird die Lageberichte verwandter Konsumgüter-Branchen lesen und Schlüsse über die Richtung der Verbrauchsentwicklung zu ziehen trachten usw. Diese Darstellung führt uns in der Folge u. a. auf den Handelsteil der Tageszeitung [3], dessen Bedeutung in grossen Schweizer Blättern in den letzten Jahrzehnten stark zugenommen hat. Nach Gygax [4], März [5], Hagemann [6] trifft die Bezeichnung „Handelsteil" auch bei den grossen Schweizer Zeitungen nicht mehr unbedingt zu, denn die reinen Handelsnachrichten treten infolge der grossen Ausdehnung, welche das Wirtschaftsleben der Schweiz erfahren hat, hinter die Finanz- und Wirtschaftsnachrichten zurück. Wenn trotzdem einige Blätter an der Bezeichnung „Handelsteil" festgehalten haben, so geschieht dies aus Pietät und Tradition, aus Respekt vor den einstigen Schöpfern dieser so ausserordentlich wichtig gewordenen publizistischen Organisation [7].

---

2) Hoffmann Otto: Wie liest man den Handelsteil einer Tageszeitung: Frankfurt a. M., 1936, S. 13.

3) Über die historische Entwicklung eines Handelsteiles s. Meyer A., Gygax P. und Wild E.: Der Handelsteil der Neuen Zürcher Zeitung; in: „150 Jahre NZZ 1780—1930", Jubiläumsschrift; Zürich 1930.

4) Gygax P.: Die Handelspresse als akademisches Lehrfach; in: „Festgabe für Karl Weber"; S. 171.

5) März J.: Die moderne Zeitung, München 1951, S. 137.

6) Hagemann W.: a. a. O., S. 122.

7) Dovifat E.: a. a. O., Bd. II, Nr. 1040, S. 81.

Im Wirtschaftsteil kann die Gliederung weit gehen. Grosse Zeitungen beschäftigen sechs, acht und noch mehr Redakteure für diesen Teil und haben darunter eigene Fachleute, Wirtschaftspolitiker, Kenner des Bank- und Geldwesens, des Versicherungswesens, des Aussen- und Binnenhandels, für Verkehr und Schiffahrt, Industrie und Gewerbe, Börsen und Märkte, Landwirtschaft und Agrarpolitik.

Blätter, die besonders in Wirtschaftskreisen gelesen werden, haben einen umfangreichen Kurszettel oder holen alle erreichbaren Devisennotierungen und Marktpreise heran, z. B. für Baumwolle, Kupfer, Zucker, Kaffee. Maklerfirmen leiten über die Nachrichtenbüros der Presse diese Notierungen zu. Zeitungen in den Seehäfen oder grossen Binnenhäfen veröffentlichen die Schiffsbewegungen, Ankünfte und Abfahrten; in Bergwerksgegenden gibt die Bahn die Zahlen der Wagenstellungen täglich heraus. Die Wünsche der Leser sind gerade dem Wirtschaftsteil gegenüber sehr mannigfaltig, oft sachverständig nicht leicht zu erfüllen.

Der Wirtschaftsteil der Tageszeitung fällt ein wenig aus dem Rahmen des sonstigen Schriftleitungsbetriebes; manche Blätter verwenden auch so sehr eine Fachsprache für diesen Teil, dass jemand, der nicht eingeweiht ist, ihn kaum mit Nutzen lesen wird. Schliesslich soll aber die Tageszeitung keine Fachzeitschrift sein, sondern sich gemeinverständlich halten[8].

Man erwarte nicht aus der Presse eine erschöpfende Auskunft; sie gibt eher mehr oder weniger ausführliche Hinweise, die sich dazu eignen, weitere Forschungen anzustellen. Es ist eine bedeutsame Aufgabe des Handelsnachrichtendienstes, die innern Zusammenhänge zwischen den so zahlreichen Erscheinungen offenzulegen, etwa den Einfluss der Lage des Geldmarktes auf die jeweilige Entwicklung des Geschäftslebens, um dem im Wirtschaftsleben stehenden die Richtlinien zu zeigen. Das Durcheinanderfluten der wirtschaftlichen Erscheinungen lässt ein Bild der zahllosen Vorgänge, wie es von den Fachleuten der einzelnen Wirtschaftsausschnitte gezeichnet und von den dazu berufenen Stellen zu Gesamtbildern vereinigt wird, als völlig unentbehrlich erscheinen[9].

Bei Meyer[10] anknüpfend, der entscheidend festhält, dass die Handelspresse im Gegensatz zu der Geschäftsjournalistik keine gebundene Marschroute hat, sondern dem freien Urteil zugänglich ist, lässt sich nicht unbedingt voraussetzen, dass diese Unabhängigkeit auch bei den Zeitschriften besteht!

Auf der Suche nach grösstmöglicher Objektivität in der Darstellung des Wirtschaftsgeschehens stossen wir auf die von den *Verwaltungen* aus-

---

8) März J.: a a. O., S. 133.

9) Runkel F.: Handelspresse; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, Nachrichtendienst, Schriftverkehr und Reklame, Leipzig 1928, S. 252.

10) Meyer A.: Die Kapitalanlage, einige grundsätzliche Erörterungen; Zürich 1912.

gehenden Veröffentlichungen. Es gehört zu den Grundbegriffen der Wirtschaftslehre der Unternehmung, dass sich der Mechanismus des modernen Staates nicht bewegt, ohne die Belange der Wirtschaft und damit diejenigen der Unternehmungen zu erfassen.

Marbach[11] bezeichnet als wirtschaftliche *Staatsintervention* den das freie Spiel der Marktkräfte in der Folge teilweise korrigierenden Eingriff des Staates sowie der von ihm beauftragten Amtsstellen und Organisationen. Fabrikation oder Verteilung oder beides zusammen werden dadurch verändert unter Beeinflussung der privaten Unternehmerdisposition.

Diese Erscheinung kommt ganz besonders im zwischenstaatlichen Wirtschaftsverkehr zum Ausdruck, wo Devisenbestimmungen, Export- und Importrestriktionen usw. ihre Schatten werfen, die bis hinunter in jede Unternehmung, ob sie exportorientiert ist oder nicht, spürbar sind. Entsprechend der Bedeutung solcher Massnahmen für ein ganzes Volk, werden sie von der Presse an erster Stelle publiziert und entsprechend kommentiert.

Es ist hier nicht der Ort zu untersuchen, ob vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus betrachtet diese Staatsintervention gerechtfertigt sei oder nicht; wir stellen nur fest, dass die Arbeit der öffentlichen Verwaltung auf diesem Gebiet eine Fülle von Dokumentationsmaterial mit sich bringt. Dieses kann — insofern es der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wird — dank seiner Objektivität bis in das einzelne Glied des Wirtschaftskörpers (in unserm Falle die Unternehmung) wertvolle Dienste leisten. Wir greifen aus der Menge des Stoffes nur ein einziges Beispiel heraus[12]; es sind dies die Publikationen der *schweizerischen Handelsstatistik*. Auch über deren Zweck können wir hier anhand einer Einzeldarstellung nur einen kleinen Abschnitt in der Form eines Beispiels darstellen:

Die schweizerische Maschinenfabrik A in B stellt auf internen Wegen fest, dass der Export ihres Hauptproduktes nach dem Lande C in einem bestimmten Zeitraum merkbar zurückgegangen ist. Die Gründe dieser rückläufigen Bewegung sind der betreffenden Unternehmung unbekannt. Nun veröffentlicht die Eidgenössische Oberzolldirektion regelmässig einen Monatsbericht über den schweizerischen Aussenhandel, der in allen wichtigen Zeitungen unsres Landes ganz oder auszugsweise publiziert wird. Der veröffentlichte Monatsbericht ist unvollständig, lässt aber auf eine von der Oberzolldirektion geführte Handelsstatistik schliessen, deren Zahlenmaterial allen Interessenten zugänglich ist.

---

11) Marbach F.: Zur Frage der wirtschaftlichen Staatsintervention, Bern 1950, Seite 37.

12) (ohne die andern amtlichen und halbamtlichen Publikationen sowie diejenigen der Verbände, Vereine etc. vernachlässigen zu wollen!)

Unsere Unternehmung A kann nun auf Grund dieser Unterlagen, dank der weitgehenden Detaillierung der Fabrikate nach Positionen feststellen, dass

a) tatsächlich ein Rückgang des Exportes des von ihr hergestellten Fabrikates erfasst werden konnte, oder aber
b) eine Änderung des Exportvolumens in dieser Position nicht festzustellen ist.

Im ersten Falle wird eine Konsultation der Handelsstatistik des Landes C Auskunft über den Namen des Exportlandes jenes Produktes geben. Es wird nun Sache der Initiative der Unternehmungsleitung sein, die Gründe über die Bevorzugung des Konkurrenzproduktes zu erfahren, um das eingebüsste Territorium wieder zu erobern!

Im Falle b ist die Konkurrenz im Inland zu suchen.

Wir haben hier in knappen Zügen ein Beispiel produktiver staatlicher Informationstätigkeit hervorgehoben. In vielen Zweigen gilt aber auch die Auffassung Runkels [13], „wonach die Beamten des Staates, die sich wohl grosse Überblicke volkswirtschaftlicher Art verschaffen können, meist keine rechte Fühlung mit dem praktischen Wirtschaftsleben in seinen konkreten Teilerscheinungen haben". Auch Wolfer [14] bemängelt, dass oft dem jüngeren, wohl tüchtigen Beamtenstab der Kontakt mit der Wirtschaft fehlt und dass dieser sogar auch nicht mehr gesucht werde.

A. Die wirtschaftlichen Belange

Auf Grund des bereits Gesagten lässt sich schliessen, dass der Pressestoff als Dispositionsmittel der Unternehmungsleitung auf zwei Ebenen zu suchen ist: auf einer *wirtschaftlichen* und einer rein *technischen.* Diese Zweiteilung bleibt jedoch nicht immer säuberlich getrennt; es ist eher von Fall zu Fall ein mehr oder weniger starkes, vom Charakter der Unternehmung abhängiges Ineinanderfliessen der beiden Faktoren festzustellen. Auch die Bewertungen der einzelnen Nachrichten gehen oft von grundverschiedenen Gesichtspunkten aus und sind z. B. für eine Bank anders als für eine Fabrikationsunternehmung. Im Handelsteil der Zeitung ist grösstenteils der Stoff als Unterlage zur Disposition auf dem Boden der wirtschaftlichen Belange der Unternehmung zu finden. Die in dieser Sparte enthaltenen Berichte usw. werden als wesentliche Grundlage zum kapitalmässigen Aufbau der Unternehmung, ferner als Instrumente zur Meidung von Fehlinvestitionen usw. herangezogen. Das blosse Fingerspitzengefühl

13) Runkel F.: Handelspresse, a. a. O., S. 253.
14) Wolfer H.: Die Verantwortung des Unternehmers und die Öffentlichkeit; Winterthur 1954, S. 5.

genügt nicht; es muss sekundiert werden vom Wissen um die Vorgänge auf den Kapital-, Waren- und Arbeitsmärkten. Dasselbe gilt für die in der Markt- und Konjunkturbeobachtung zum Ausdruck kommenden Kombinationen der wirtschaftlichen Vorgänge.

Im Handelsteil wird nach Dovifat [15] das Wesen der Nachricht (s. unten) besonders veranschaulicht. Die im Handelsteil veröffentlichten Börsenkurse und Preisnotierungen sind jeweilen auf dem kürzesten Wege der Redaktion übermittelt worden. Aus den Börsenkursen und Marktberichten ist der moderne Nachrichtenteil der Zeitung erwachsen. In dieser Sparte kann weder durch stilistische noch durch unterhaltende Gewandtheit ein Mangel an Sachkunde übertüncht werden. Es ist die am meisten nüchterne und sicher — soweit dies Wort in die Zeitung passt — der „objektivste", der „leidenschaftloseste" Teil der Zeitung; schon durch sein Ziffern- und Zahlenwerk. Kein Teil der Zeitung verlangt daher eine so spezialisierte Sachkunde wie gerade der Handelsteil. Der Nachrichtendienst ist beängstigend mannigfaltig. Die Börsenberichte, nach Geld- und Warenmärkten gegliedert, haben jeder für sich eine grosse Anzahl von Branchen (mit diesen setzt sich vorteilhaft Brüderlin [16] auseinander), deren jede wieder ihre Usanzen hat.

1. Geld-, Kapital-, Waren- und Arbeitsmarkt

a) Der *Geldmarkt* unterscheidet sich nach Runkel [17] vom *Kapitalmarkt* dadurch, dass es sich dort um *kurzfristiges* zur Verfügung stehendes Leihgeld handelt, während auf dem Kapitalmarkt die auf längere Fristen angelegten Gelder arbeiten (z. B. Wechsel auf der einen — Schuldverschreibungen [Obligationen] auf der andern Seite). In der Handelspresse sind diese Erscheinungen schwierig zu trennen, zufolge einer unausgesetzten Wechselwirkung der miteinander eng verbundenen Märkte.

aa) Der Diskontmarkt: Es handelt sich um den Wechselzins. Nach Brüderlin [18] bewirken in der Technik des Devisenhandels zeitliche Divergenzen zwischen Angebot und Nachfrage das Kursrisiko. Dieses wird von Banken und Börsen gegen eine Vergütung, den Diskont, übernommen, wobei auf der einen Seite der amtliche Satz der Notenbanken, auf der andern Seite der sogenannte Privatdiskont (für Wechsel besonderer Qualität) steht. Die Presse bringt nicht nur täglich Einzelmeldungen über diesen Markt, sondern auch zusammenfassende Darstellungen, auch für rückliegende Zeiträume,

15) Dovifat E.: Bd. II, a. a. O., S. 6.
16) Brüderlin Paul: Handbuch zur Erläuterung der Produkten-, Effekten- und Devisenkurse in der Schweizer Presse, Zürich 1947.
17) Runkel F.: Handelspresse, a. a. O., S. 261.
18) Brüderlin P.: Handbuch, a. a. O., S. 157.

wobei der Wochenbericht die Regel bildet. Die Bewegungen auf dem Diskontmarkt geben einen geradezu unentbehrlichen Anhaltspunkt nicht nur für die Beurteilung der sich anbahnenden Kursbewegungen der Wertpapiere, sondern auch für die allgemeine Geschäftslage.

bb) Auf dem *Devisenmarkt* kommt der Preis des Wechsels selbst in Betracht, wobei es sich natürlich nur um die auf das Ausland ausgestellten Papiere dieser Art handelt. Man bezeichnet als Devisen ausländische Zahlungsmittel in der Form von *Banknoten, Papiergeld, Münzgeld,* Anweisungen, Wechsel, Checks, Auszahlungen sowie Forderungen in ausländischer Währung.

Nach Knapp [19] wird den Zürcher Devisen und Notenkursen besondere Aufmerksamkeit zuteil, weil die Schweiz das einzige europäische Land mit freiem Devisenverkehr ist. In den Zeitungen sind meist nur die Notenkurse — oft unter der ungenauen Überschrift Devisenkurse — enthalten. Auch hier veröffentlicht die Presse nicht nur tägliche Kursberichte, sondern auch zusammenfassende Darstellungen, wobei wiederum die Zeitspanne einer Woche den am meisten benutzten Rahmen abgibt. Neben tabellarischen Übersichten spielen die Textberichte eine besonders grosse Rolle, weil es sich hier erst recht darum handelt, die internationalen Zusammenhänge zu erläutern.

cc) *Wertpapierbörse:* Bezüglich der Zeitung kommt hier der Berichtsdienst über die Bewegungen von Geldsätzen in Betracht, die an den Börsen nicht in Anlehnung an den Wechselverkehr gehandelt werden. Hingewiesen sei hier auf das „Tägliche Geld", das „Monatsgeld" und das „Reportgeld". Das erstgenannte, im Verkehr der Banken untereinander gegebene Geld, dient zur Befriedigung von Tagesbedürfnissen. Die übrigen Gelder arbeiten vorwiegend im Effektentermingeschäft. Aus den Berichten über die Marktlage in „Börsengeldern" lassen sich Rückschlüsse auf die allgemeine Gestaltung des Geldmarktes und damit der allgemeinen Geschäftslage ziehen. Die Berichterstattung über alle diese Börsengelder erfolgt meist im Anschluss an den allgemeinen Börsenstimmungsbericht und findet natürlich auch in zusammenfassenden Darstellungen über die Geldmarktlage die gehörige Berücksichtigung.

dd) *Notenbankausweise:* Wenn man sich die Stellung der Notenbanken als Zentralpunkt der nationalen Geldmärkte vergegenwärtigt, so wird man die Bedeutung ihrer Ausweise bewerten, und sowohl diejenigen des inländischen Institutes wie jene der ausländischen Notenbanken verfolgen. Diese Ausweise in zusammengefasster Form geben auch einen guten Anhaltspunkt für die Beurteilung der Lage des Wirtschaftslebens im Auslande.

Die Veröffentlichungen geschehen teils in der Zusammenstellung der

---

19) Knapp Reinhart, Der Wirtschaftsteil der Zeitung, Stuttgart 1953, S. 54.

nackten Ziffern, in graphischen Tabellen und teils in zusammenfassenden Besprechungen [20].

Die Erörterungen gipfeln meist in der Frage nach dem Flüssigkeitsgrad der Bank, der ja für die Liquidität des Bankwesens des betreffenden Landes, wenigstens gesamthaft betrachtet, typisch zu sein pflegt.

b) Kapitalmarkt

Der Geldmarkt unterscheidet sich vom Kapitalmarkt darin, dass am Geldmarkt vorübergehend freie Gelder kurzfristig verliehen werden, während bei Kapitalmaktgeschäften stets eine langfristige Übertragung von Kaufkraft erfolgt.

Nach Runkel [21] sind die bemerkenswertesten Formen des Leihgeldes: *Wertpapier* und *Hypothek*, wobei man unter Wertpapier nicht den vollen Inhalt des strengen Rechtsbegriffes, sondern nur Beurkundungen im Sinne des allgemeinen Sprachgebrauchs versteht. Aus der Gruppe „Wertpapier" kommen einmal die mit einem feststehenden Zinsbetrage ausgestatteten (Schuldverschreibungen in ihren verschiedenartigen Formen, auch Pfandbriefe) und auf der andern Seite diejenigen Wertpapiere in Betracht, deren Ertrag von dem jeweiligen Geschäftsergebnis abhängt (Aktien, Anteile von Kolonialgesellschaften und Kuxscheine). Die Grundlagen für die Bewegungen auf dem *Wertpapiermarkt* werden durch die *Börsenvorgänge* gegeben, wenn auch die Banken, soweit bei dem von ihnen vermittelten Handel die Börse ausgeschaltet wird, als Nebenmärkte immerhin beachtlich sind. Die Berichterstattung über den Börsenwertpapierhandel nimmt deshalb den weitaus grössten Teil des Nachrichtendienstes der Handelspresse ein. Sie äussert sich zunächst in der täglichen Veröffentlichung des Kurszettels, ist aber aus Raumgründen in der Regel nicht in der Lage, die amtlichen, von den Börsen selbst ausgegebenen vollständigen Kurslisten zu veröffentlichen; man richtet sich da nach den Bedürfnissen des Leserkreises.

Man begegnet auch auf dem Kapitalmarkt neben den Zahlenberichten allgemeinen *Situationsschilderungen*. Der Börsenstimmungsbericht als allbekannte Erscheinung ist nicht etwa eine amtliche Äusserung, sondern die Zusammenfassung alles dessen, was der Vertreter der betreffenden Zeitung an der Börse beobachtet hat. Daneben laufen auch hier wiederum Rückblicke auf die Vorgänge längerer Zeiträume (Wochenberichte!). In solchen Übersichten greift man denn vielfach über die Vorgänge, wie sie sich an den Wertpapiermärkten vollzogen haben, hinaus und tritt in eine Er-

20) Siehe Monatsberichte und Jahresberichte der Schweizerischen Nationalbank.
21) Runkel F.: Handelspresse, a. a. O., S. 261.

örterung der Beziehungen zwischen Markterscheinungen und allgemeiner Wirtschaftslage ein, die aus der gleichzeitigen Betrachtung der Geldmarktlage weitere Anregungen erhält. Hier sieht man dann so recht die sich nach allen Richtungen fortsetzenden Zusammenhänge, die natürlich auch auf den Arbeitsmarkt hinübergreifen.

Auch aus dieser Perspektive betrachtet, ist Meyer [22] zu verstehen, wenn er auf die Unabhängigkeit und die freie Marschroute des Wirtschaftsteils der Presse hinweist.

Walther [23] hebt hervor, dass alle Betrachtungen über die Zahlungsbereitschaft in die Zukunft weisen. Geld, das eingeht, wird natürlich in erster Linie zur Deckung fälliger Verbindlichkeiten verwendet, daneben erfolgen aber Geldaus- und -eingänge noch aus ganz anderen Gründen. Wir erwähnen das vorsorgliche oder spekulative Anlegen von zusätzlichen Vorräten oder das Abstossen solcher Vorräte; wir denken an den Kauf oder Verkauf von Wertschriften je nach ihren Kursbewegungen, an die Rückzahlung oder Aufnahme langfristiger Darlehen, an die Investierung flüssiger Mittel in Gegenstände des Anlagevermögens usw.

c) Warenmarkt

Die vollendete Form des Warenmarktes ist der börsenmässige Handel, für den sich aber nur einzelne Rohstoffe und Nahrungsmittel eignen (Metalle und solche landwirtschaftliche Erzeugnisse, für die bestimmte Standard- oder Durchschnittsqualitäten einwandfrei festgelegt werden können). Für gewisse Rohstoffe werden regelmässig Versteigerungen angesetzt, in deren Ergebnissen sich die Marktlage widerspiegelt (Häute, Obst- und Gemüse sowie Wolle, die z. T. aber auch börsenmässig gehandelt werden) [24].

Der Inhalt dieses Marktgebietes zeichnet sich nach Runkel [25] von den andern erwähnten Märkten durch eine weitgehende Vielseitigkeit aus, die durch die grosse Zahl der verschiedenartigen Artikel und die fast unübersehbare Reihe der Handelsbräuche und Preisfestsetzungsformen, auch durch die Menge der in Betracht kommenden Handels- und Börsenplätze bedingt ist.

Die Formen der Umsatztätigkeit werden ihrerseits getragen durch die Organisationen, wie wir sie in den drei Haupterscheinungen: Markt im engeren Sinne, Messe und Börse vor uns sehen.

Die Zeitungen berichten vor allem über das durch den ständigen Wechsel der Marktlage bedingte fortlaufende Auf und Ab der Waren-

---

22) Meyer A.: a. a. O.
23) Walther A.: II. Bd., a. a. O., S. 149.
24) Knapp R.: a. a. O., S. 62.
25) Runkel F.: Handelspresse, a. a. O., S. 266.

preise [26]. Die Berichterstattung über die Warenmärkte ist, da sie sich in erster Linie an die Fachwelt wendet, äusserst konzentriert und setzt zumeist eine Kenntnis der Besonderheiten sowohl der Markttechnik wie der fraglichen Produkte voraus. Wichtigstes Material für die Marktberichterstattung sind die täglichen Berichte über die Markttendenz und die notierten Preise. Ausser den Preisberichten enthält die Warenmarktberichterstattung der Wirtschaftsteile auch einen Niederschlag der fortlaufenden Beobachtung der für die Preisbildung massgebenden Marktfaktoren. Für diese haben sich mit der wachsenden statischen Durchdringung des Marktgeschehens überall bestimmte Formen herausgebildet [27].

d) Arbeitsmarkt

Weniger deutlich abgrenzbar als der Geld-, Kapital- und Warenmarkt in der Presse ist der Arbeitsmarkt; er ist kein ausgesprochener Gegenstand des Handelsteils und gehört im engsten Sinne des Wortes nicht einmal in die Zeitung wie sie Bücher und auch Dovifat [28] definieren. Angebot und Nachfrage des Arbeitsmarktes treffen sich nämlich am ausgesprochensten im Inseratenteil der Zeitung. Die Anzeige indessen, als Mitteilungsform der Zeitung, ist keine geistige Schöpfung der Zeitungsgestalter, sondern diejenige von aussenstehenden Interessenten oder berufsmässigen Anzeigengestaltern (Werbemittler); sie ist ein wichtiges Mittel der modernen Wirtschaftswerbung [29] und ist andern Gesetzen unterstellt als der Text. Aus der Perspektive des Lesers gehört die Anzeige jedoch zweifellos zu den untrennbaren Bestandteilen des Druckwerkes; es ist klar, oder sollte es sein, dass die Zeitung im Anzeigenteil „nur" Träger einer fremden Aussage ist.

Der Stellenanzeiger in der Tageszeitung kann ansehnliches Mass annehmen; in den wahllos herausgegriffenen Nummern eines Organs [30] mit gepflegtem Stellenanzeiger war ein Verhältnis zum Textteil wie 11 : 16 zu notieren! Schon aus den auf solchen Seiten veröffentlichten Inseraten lässt sich sehr viel zur Beurteilung des Arbeitsmarktes herauslesen; zu Schlussfolgerungen geben Anhaltspunkte:

— das Verhältnis von angebotenen zu nachgefragten Stellen,
— ob die offenen Stellen unter dem vollen Namen der betreffenden Unternehmung oder als Chiffreinserat eingerückt worden sind, und
— die Formulierung des Inserates.

---

26) Knapp R.: a. a. O., S. 61.
27) Hoffmann O.: a. a. O., S. 77.
28) Dovifat E.: Bd. I, a. a. O., S. 9.
29) Hagemann W.: a. a. O., S. 72.
30) NZZ vom 7. Juni 1954 (Pfingstausgabe) und vom 4. Juli 1954 (Nr. 1649).

Wissenswert ist, dass bestimmte, namhafte Gewerkschaftsorgane keine andern Annoncen aufnehmen als Stellenangebote und Stellennachfragen.

Auf die *Auswirkungen* des Arbeitsmarktes weisen bereits die amtlichen, pressemässig veröffentlichten Zeitschriften, wie z. B. die monatlich erscheinende „Volkswirtschaft“ [31]. Ihr zuverlässiges Zahlenmaterial und die ebenfalls auf amtlichen Statistiken fussenden Kommentare sind besonders bemerkenswert.

Nicht mehr Angebot und Nachfrage allein kommen hier zum Ausdruck, sondern andere, vom Arbeitsmarkt abhängige oder von ihm beeinflusste Erscheinungen geben diesen publizierten Zusammenstellungen ihre Schattierungen. Es lassen sich u. a. folgende Gruppierungen in der Rubrik „Arbeitsmarkt“ der zitierten Zeitschrift feststellen:

— Bezüger und Auszahlungen in der Arbeitslosenversicherung,
— überseeische Auswanderung,
— Bestand der kontrollpflichtigen ausländischen Arbeitskräfte,
— Aufenthaltsbewilligungen an berufstätige Ausländer,
— Lehrabschlussprüfungen und Lehrverträge usw.

Periodische Kommentare mit statistischen Unterlagen geben jeweilen einen Überblick über die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt. Generell lässt sich auch aus solchen Darstellungen die Intensität der Staatsintervention auf diesem Untersuchungsgebiet feststellen; d. h. wie die Arbeitsmarktpolitik die Nachfrage nach Arbeitskräften solchermassen beeinflusst hat, dass darin alle staatlichen, die Wirtschaft durchströmenden Massnahmen zum Ausdruck kommen [32].

Darunter sind ebenfalls zu zählen:

— Exportrisikogarantie
— Notstandsarbeiten
— Internationale Verrechnungsabkommen (Forderungen aus Arbeit wurden jeweilen gegenüber andern Ansprüchen begünstigt).

Von den leidenschaftslosen, aber materiell meistens unanfechtbaren Darstellungen der amtlichen Publikationen stechen die auf den ersten Blick faszinierenden, sich mit dem Arbeitsmarkt befassenden Artikel in den Tageszeitungen, Zeitschriften usw. ab. In solchen Organen wird der Begriff Arbeitsmarkt noch einmal weiter gefasst, indem Löhne, Preise, Streikfragen sowie Regelung der Arbeitszeit, Fremdarbeiterfragen usw. Anlass zu den verschiedensten Auslegungsmöglichkeiten des Pressestoffes geben. Arbeitsmarkt, Sozialpolitik usw. schwimmen ineinander über und geben

---

31 „Die Volkswirtschaft“, Wirtschaftliche und sozialstatistische Mitteilungen; Monatsschrift mit vierteljährlicher Beilage der Mitteilungen der Kommission für Konjunkturbeobachtung; hrg. vom Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartement.

32) Renggli P.; in: „Arbeitsmarktpolitik“, Volkswirtschaftliches Lexikon; nicht erschienen.

dem Zeitungsinhalt ein dynamisches Gepräge, so dass es oft schwer fällt, die einzelnen Gebiete auseinanderzuhalten.

Dazu kommen die Dramatisierungen: Auf der einen Seite wird z. B. der Kaufkraftschwund als verheerend bezeichnet; die Preise entwickeln sich stürmisch aufwärts; die Unterkonsumtion ist chronisch und wird zum Krisenherd und zur Konjunkturbremse usw. Die andere Seite bagatellisiert solche Komponenten des Wirtschaftslebens und setzt sie in Anführungszeichen. Für den um eine grösstmögliche Objektivität bemühten Leser wird es wesentlich erschwert, aus solchen, von einander wegstrebenden Spitzen der Formulierungskünste einen klaren, in seinen Perspektiven unverschobenen Plan zu zeichnen, wie er auch u. a. als Grundlage für die Disposition der Unternehmung notwendig ist.

Ein Zeitungsartikel allein, eine einzige statistische Darstellung, ein Überblick über die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt (wie übrigens auch auf den andern Märkten) genügen also nicht als Unterlagen für den Aufbau der zweckentsprechenden Schlussfolgerungen. Diese müssen vielmehr aus langen Beobachtungszeiträumen anhand von zahlreichem, während mehrerer Jahre angehäuftem Unterlagenmaterial aufgebaut werden. Dasselbe gilt für statistisches Zahlenmaterial, denn Auslegungskünste vermögen sogar Einzelgänger der Statistik zu fälschen. Grundsätzlich wird selbstverständlich als „matière première" das auf der Staats- und Verbandsebene oder aus der Unternehmung selbst zusammengestellte Unterlagenmaterial herbeigezogen. Die Presse aber kann solches nötigenfalls ersetzen, am besten jedoch ergänzen. Eigenartig und für unsere Untersuchung interessant ist, dass man z. B. bei Verhandlungen zur Argumentation der eigenen Meinung allzu gern einzelne Zeitungsartikel, wenn möglich aus der in der Gesinnungsrichtung des andern Verhandlungspartners stehenden Presse zitiert, womit viel Leerlauf in den Gang der Besprechungen eingeschaltet wird. Ein richtig vorgebrachtes und entsprechend gestaltetes Tertium comporationis ist in der Lage, die Atmosphäre von Verhandlungen angenehm zu gestalten. Es bleiben auch sonst noch genügend sachliche Differenzpunkte.

2. Marktbeobachtung

Die *Marktbeobachtung* ist ein Bestandteil der *Marktforschung*, deren Gegenstand nach Lisowsky [33] wie folgt erklärt wird: Der Gegenstand der Marktforschung „ist die planmässige, auf wissenschaftlicher Grundlage erfolgende Untersuchung aller für den Betrieb bedeutsamen Markterschei-

33) Lisowsky A.: Der Betrachtungsgegenstand der Marktforschung; in: „Die Unternehmung", Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Organisation; 6. Jg., Februar 1952, Nr. 1, S. 3.

nungen, und Markt ist der gesamte für den Betrieb wirtschaftlich relevante Teil seiner Umwelt".

Nach der uns geläufigen und dieser Studie als Richtung gegebenen Auffassung möchten wir die Marktforschung als Mittel der Disposition der Unternehmung angliedern, und zitieren Walther [34], dass sich auf dem Markt zum grössten Teil das Schicksal einer Unternehmung entscheidet. Zum engen Marktrisiko rechnet dieser Verfasser die Wirkungen und Gegenwirkungen, die sich aus dem Verhalten der einzelnen, auf dem Markt sich treffenden Unternehmungen oder Personen ergeben. Und weiter unten [35] glaubt Walther an die Möglichkeit der planmässigen Unternehmungsführung, weil die Vorgänge, die sich in der und um die Unternehmung abspielen, weitgehend übersehbar sind —, wenn man sich die Mühe nimmt, sie systematisch zu verfolgen.

In diese systematische Verfolgung ist auch die Presse einzugliedern. Wie schon oben dargestellt worden ist, kann der Wirtschaftsteil einer Zeitung einen mehr oder weniger starken Stempel aufdrücken und ihr den Charakter eines Wirtschaftsblattes geben. In solchen Fällen besteht eine hohe Intensität der Beziehungen zwischen Wirtschaft und Presse. Die aus der Presse gezogenen Beobachtungen sind Sekundärerhebungen, wobei man den Tageszeitungen, wie den Zeitschriften, dem Text- wie dem Inseratenteil (Kalender, Kataloge und ähnliche Druckerzeugnisse rechnen wir nicht zur Presse) die gleiche, zielbewusste Beachtung schenken muss.

Im Hinblick auf die Menge des zu verarbeitenden Materials ist es schon für grössere Unternehmungen rein kostenmässig fragwürdig, eine Marktforschungsstelle auszubauen. Denn Beobachtung der Presse mit den entsprechenden Schlussfolgerungen ist nicht das einzige Werkzeug der Marktforschung. Eine sinnvolle Koordination anderer Erhebungen mit dem aus der Presse entnommenen Stoff gewährleistet aber eher die gewünschten Ergebnisse. So haben sich Wirtschaftsgruppen und andere Organisationen dieses Tätigkeitsgebietes angenommen und handeln im Sinne ihrer Auftraggeber.

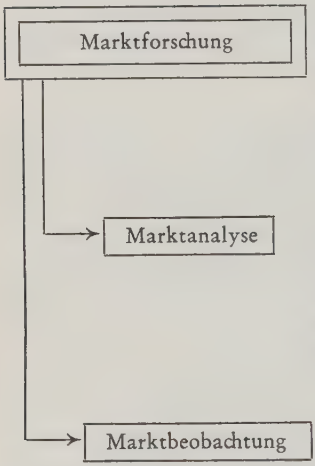
In der Technik der Sammlung und Auswertung von empirischen Angaben ist die wirtschaftliche *Verhaltensforschung* von der Marktforschung nicht sehr verschieden. Während aber die letztere betriebswirtschaftlich orientiert ist und Auskunft darüber gibt, wie etwa eine bestimmte Unternehmung und deren Produkte „im Markte liegen" und wie allenfalls eine Steigerung des Absatzes erzielt werden könnte, ist die Fragestellung der wirtschaftlichen Verhaltensforschung eine andere. Wirtschaftliche Verhaltensforschung ist nach Werner [36] gewissermassen der verlängerte Arm der

---

34) Walther A.: Bd. II, a. a. O., S. 17.
35) Walther A.: Bd. II, a. a. O., S. 238.
36) Werner Josua; Ann Arbor (USA): Wirtschaftliche Verhaltensforschung; in: „Nationalzeitung" Nr. 167 vom 11. April 1954; Basel.

nationalökonomischen Theorie und soll darüber Aufschluss geben, wie einzelne Grundannahmen der Theorie mit dem wirklichen Verhalten der Menschen übereinstimmen.

Als Anhang seien noch zwei von der Gesellschaft für Marktforschung anlässlich einer von dieser Organisation am 4. Dezember 1952 in Zürich durchgeführten Arbeitstagung herausgegebene Merkblätter angefügt, die einen kurzen und der Praxis dienlichen Überblick über die Marktforschung wiedergeben.



Die Marktforschung umfasst das systematische Sammeln, Ordnen und Verarbeiten aller Tatsachen, welche für erfolgreiches Vermitteln von Gütern und Dienstleistungen zwischen Produktion und Verbrauch bedeutsam sind.
Die betriebliche Marktforschung schafft damit die Grundlage der Entscheide.

Unter Marktanalyse versteht man die *Zustands*erkundung der Struktur und Elemente eines Marktes.
Die kennzeichnende Frage lautet: Was *ist*? (Art und Zahl der für eine bestimmte Ware in Frage kommenden Verbraucher, Aufnahmefähigkeit von Absatzgebieten, Zahl und Bedeutung der konkurrierenden Firmen usw.)

ist die laufende *Entwicklungs*erkundung von marktbestimmenden Faktoren.
Durch die Marktbeobachtung werden Art, Bedeutung und Richtung der den Markt charakterisierenden Veränderungen festgestellt.
Die kennzeichnende Frage lautet: Was *wird*? (Preisbewegung, Beschäftigungsschwankungen, Veränderungen in den Konsumgewohnheiten, Bedarfsverschiebungen durch Mode und Geschmackswandlungen, technische Umwälzungen usw.)

3. Konjunkturbeobachtung

Aus den bis dahin zu ziehenden Schlussfolgerungen unserer Untersuchung könnte angenommen werden, dass jede Unternehmung auf Grund des aus der Presse gezogenen Dokumentationsmaterials in der Lage wäre, den Konjunkturablauf ihren Bedürfnissen entsprechend zu beobachten, und, was noch wichtiger ist, solches im Verband mit den innerbetrieblichen Beobachtungen als Unterlagen zur Vermeidung von allgemeinen Konjunkturrisiken auszubauen.

Sammeln der Unterlagen für eine Marktanalyse

(Übersicht)

Ansatz	Intern	Extern
Durch Beobachten	Arbeitsvollzug	Sitten/Gebräuche
Sehen		Verhalten
Horchen		Schaufenster
		Messen
Durch Auswerten	Verkaufsstatistik	Bevölkerungsstatistik
der vorhandenen	Vertreter-Rapporte	Produktionsstatistik
Dokumentation	Kundenreklamationen	Aussenhandelsstatistik
Lesen	Prüfberichte	Konsularberichte
Nachschlagen		Gesetze/Normen
		Zolltarif
		Adressbücher
		Preislisten/Kataloge
		Patentschriften
		Fachpresse/Zeitungen
Durch Befragen	Mitarbeiter	Einzelperson
mündlich		Gruppen
schriftlich		
Durch Analysieren	Bestehende Artikel	Konkurrenzmuster
und Experimentieren	Versuchsmuster	Verfahren
Zählen	Formen/Farben/Texte	
Messen	Kosten/Preise	
Rechnen		
Zerlegen		
Erproben		
Kombinieren		

Nach Böhler [37] bleibt neben dem *speziellen Geschäftsrisiko* jeder einzelnen Branche ein *allgemeines Konjunkturrisiko* für alle Unternehmungen bestehen, das darin zum Ausdruck kommt, dass die tatsächliche Wirtschaftsentwicklung gegebenenfalls mit den eigenen geschäftlichen Plänen nicht übereinstimmt und infolgedessen eine ungewollte Anpassung der Unternehmung an die unvermutete Geschäftslage vorgenommen werden muss, die in der Regel mit Verlusten verbunden ist: in der Depression in der Form ungedeckter Kosten, im Aufschwung in der Form nicht realisierter Gewinnmöglichkeiten.

Die Frage nach der Konjunkturpolitik der Unternehmung löst sich daher auf in die Fragen: Wo liegen die allgemeinen, aber im einzelnen

37) Böhler E.: Die Konjunkturpolitik der Unternehmung. (Sonderbericht der Konjunkturforschungsstelle der Schweiz. Gesellschaft für Konjunkturforschung, Zürich, 1948, Nr. 95.)

nicht voraussehbaren Risiken der Konjunkturentwicklung und welche Vorkehrungen können getroffen werden, um sie zu mildern, ohne den Unternehmerimpuls zu stark zu schwächen?

Diese Risiken wird man an drei verschiedenen Orten der Wirtschaft suchen müssen:

im Charakter des wirtschaftlichen Gesamtprozesses,
im Charakter der Unternehmung und
im Charakter der leitenden Personen selbst.

Aus dieser Darstellung ist also das allgemeine Konjunkturrisiko herausgeschält worden, während wir uns weiter unten noch mit dem zitierten speziellen Geschäftsrisiko befassen werden.

Eine in die Unternehmung eingegliederte Konjunkturbeobachtungsstelle hat die wünschenswerte Aufgabe, gewisse konjunkturbedingte Schwankungen auszugleichen und für eine verbesserte Übersicht des Marktes zu sorgen. Dies kann nicht einfach bedingungslose Zentralisierung der Planung heissen, wie vielfach postuliert wird, weil dabei die Übersicht über das Einzelne und damit die Anpassungsfähigkeit zu kurz kommt. Aber man wird nicht behaupten können, dass wir das Optimum an Marktübersicht erreicht hätten. Eine Verbesserung der Produktions-, Lager- und Investitionsstatistik kann der Verminderung der Wirtschaftsschwankungen förderlich sein.

Für die Unternehmung ist es ferner vor allem wichtig, zu wissen, was die Konkurrenz tun wird. Denn die einzelne Unternehmung würde in manchen Fällen „kreislaufgerecht" handeln, wenn sie wüsste, dass die Konkurrenz eine Zurückhaltung nicht zu ihrem Vorteil ausnützen würde. Daher ist der Ausbau des unmittelbaren Kontakts innerhalb der eigenen Branche und zwischen den einzelnen miteinander verbundenen Produktionsstufen ein weiteres wichtiges Mittel der Abschwächung der kumulativen Prozesse (d. h. dass jede Steigerung oder Einschränkung der Produktion Reaktionen auslöst, die weit über den Umfang der vorzunehmenden Veränderungen hinausgehen).

Nach Runkel[38] führt die Konjunktururkunde zur Beurteilung der zu erwartenden Entwicklung. Da eröffnet sich für die Handelspresse, wie ja für die auf die Darstellung wirtschaftlicher Verhältnisse überhaupt eingestellte Presse, ein zwar schwierig zu behandelndes, aber um so dankbareres Arbeitsgebiet. Man hat so viel gesagt, dass niemand besser als der im praktischen Geschäftsleben, zumal der an hervorragender Stelle stehende Unternehmer, die kommende Lage überschauen könne; er habe ein von keiner Seite zu übertreffendes „Gefühl" für die Entwicklungsmöglichkeiten. Demgegenüber wird man wohl darauf hinweisen können,

38) Runkel F.: a. a. O., S. 270.

dass es auch den an führenden Stellen Tätigen in höchst seltenen Fällen möglich ist, Überblicke zu gewinnen, die eben das gesamte Bild erfassen.

Somit ist denn die zusammenfassende Berichterstattung von einer Stelle aus (z. B. der Redaktion einer Zeitung) unentbehrlich, deren Aufgabe es ist, alle bemerkenswerten Erscheinungen des Wirtschaftslebens zu kommentieren und alle die Erscheinungen gewissermassen von einer höheren Warte aus zu betrachten. Dies ist um so eher möglich, wenn die einzelnen Teilerscheinungen nicht mit persönlichen Interessen verbunden sind.

Die Mitarbeiter der Handelspresse sind in der Lage, sich objektive und den wirklichen Zusammenhängen nahe kommende Anschauungen zu bilden, einmal auf Grund ihrer Schulung, sofern diese von vornherein theoretisch auf das von ihnen zu bearbeitende Gebiet eingestellt ist und dann auch infolge der täglich sich wiederholenden Übung. Es ist von jeher eine besonders gern gepflegte Aufgabe der grossen Handelsblätter gewesen, auf diesem Gebiet der Konjunkturkunde ihren Lesern Führer zu sein.

„Nur deshalb, weil wir nicht in die Zukunft sehen können", sagt Schmalenbach [39], „und weil wir das für die Zukunftsschätzung nötige Material aus der Vergangenheit gewinnen müssen, hat das Vergangene für unsere Schätzungen Interesse. Der Schätzungstechniker muss eben wissen, wie der Konjunkturcharakter der Vergleichsjahre zu schätzen ist. Dazu steht ihm heute in den Veröffentlichungen der Konjunkturinstitute bereits recht gutes Material zur Verfügung".

Runkel [40] weist auf eine von einzelnen Stellen ausgehende Konjunkturberichterstattung hin, die für die Presse eine gewisse Vorarbeit leisten; er denkt an die gelegentlichen Äusserungen zur Wirtschaftslage, wie sie die grossen Banken oder Wirtschaftsverbände von sich geben.

Diese Entwicklung ist unterdessen überholt, indem Konjunkturforschungsinstitute eigene Presseerzeugnisse und zum Teil für einen abgegrenzten Leserkreis bestimmte Berichte herausgeben. In diesem Zusammenhang sei auf die Wochenberichte der Konjunkturforschungsstelle [41] sowie die vierteljährlich der Zeitschrift „Die Volkswirtschaft" beigelegten Mitteilungen der Kommission für Konjunkturbeobachtung hingewiesen.

Zur Illustration des soeben Gesagten sei ferner auf drei Publikationen aufmerksam gemacht, die als Zeitschriften sich speziell mit Ergebnissen der Konjunkturforschung befassen und zur Konsultation für die zu erwartende Entwicklung herbeigezogen werden können.

Die erste dieser Veröffentlichungen [42] ist ein Produkt verbandsinterner Wirtschaftsbeobachtung und wissenschaftlicher Konjunkturforschung und

39) Schmalenbach E.: Finanzierungen, 5. Auflage; Leipzig 1932, S. 33/34.

40) Runkel F.: a. a. O., S. 270.

41) Organ der Gesellschaft für Wirtschaftsforschung, hrg. von Prof. Dr. E. Böhler, ETH; Zürich.

42) Baumwollkommission; Quartalsberichte der Paritätischen Kommission der

gibt den in der betreffenden Branche tätigen Unternehmungen Dispositionsunterlagen. Aus der Vielfalt der behandelten Fragenkomplexe sei hier nur auf ein Beispiel der Beurteilung der Lagerbewegung [43] in einer bestimmten Berichtsperiode hingewiesen. Es wird gesagt, dass die Sanierung des Baumwollsektors grosse Fortschritte mache. Die Aussichten für die Inlandkonjunktur im Jahre 1953 seien günstig, und es müsse höchstens mit einer bescheidenen Abschwächung gerechnet werden. Der starke Warenabfluss werde vorderhand anhalten, und damit werde die endgültige Bereinigung des Lagerüberflusses auf den Koreaboom in naher Zeit vollendet sein. Bei immer neuen Warensektoren beginne sich auch die Absatzbelebung im Auftragbestand der Fabrikanten bemerkbar zu machen, weil die Lager doch an vielen Orten den erstrebten Tiefstand erreicht hätten. (Es folgt eine tabellarische Darstellung der Ermittlung der Lagerbewegung an Baumwollwaren in der Schweiz 1945-1953.)

Der „Atlas-Konjunktur-Bericht" [44] ist ein aus privaten Informationen aufgebautes Organ, das seine Mitarbeiter in allen Weltzentren hat. Sein Inhalt ist nicht an einzelne Branchen gebunden und zeichnet sich durch zuverlässige und rechtzeitig erscheinende Nachrichten aus. Die einzelnen von einer unter politischem Aspekt betrachteten Perspektive eingeleiteten Länderberichte geben einen Überblick über das wirtschaftliche Geschehen während einer bestimmten Periode und dienen als Anknüpfungspunkte für die Disposition einer Unternehmung.

Die dritte Schrift [45] stammt aus Deutschland. Der Aufbau der Konjunkturbeobachtung erfolgt hier nach dem Konjunkturtestverfahren, das wir im Rahmen unserer Arbeit nicht näher beleuchten können. Die Abhandlungen sind mehr allgemeiner Natur, das heisst sie befassen sich im weitern Rahmen der Industrien mit den einzelnen Produktionsgebieten.

Aus dem Gesagten ist zu entnehmen, dass es sich für eine *einzelne* Unternehmung nicht lohnt, eine individuelle Konjunkturforschungsstelle zu entwickeln. Eine solche ist kostenmässig eher tragbar für Kartelle, Trusts, Verbände usw. Hingegen kann und soll eine Unternehmung der Konjunktur*beobachtung* ihre volle Aufmerksamkeit schenken, unter entsprechender Herbeiziehung der Presse.

---

schweizerischen Baumwoll-Industrie (Hrg. Sekretariat des Verbandes Schweizerischer Garnhändler und Gewebe-Exporteure, St. Gallen).

43) Baumwollkommission, a.a.O., Quartalsbericht Nr. 14, 1. Quartal 1953, S. 15.

44) Atlas-Konjunktur-Bericht, Private Information aus den Weltzentren; Hrg.: Atlas-Service A.G., Zürich.

45) Wirtschaftskonjunktur; Berichte des IFO-Institutes für Wirtschaftsforschung, München (Richard Pflaum-Verlag).

4. Die Eroberung neuer Märkte im Auslande

Aus welchen Gründen eine Unternehmung nach neuen Absatz- oder auch Bezugsmärkten sucht, tut hier nichts zur Sache. Es ist nur zu prüfen, ob und in welchem Rahmen die Presse der Unternehmungsleitung einerseits Anregungen und andererseits Informationsmaterial zur Verfügung stellen kann, wenn neue Bezugsquellen gefasst oder weitere Absatzgebiete in das Fabrikationsvolumen aufgenommen werden sollen.

Grundsätzlich mögen für solche Dispositionen die Prinzipien der Marktforschung (s. oben) wegleitend sein. Auf inländischem Boden spannt die Unternehmungsleitung die Presse vielleicht weniger intensiv in die Methoden der Marktforschung, weil direkte Untersuchungen auf weniger grossen Umwegen zu positiven Resultaten führen. Dies trifft z. B. bei der Konkurrenzanalyse zu, die Ladner [46] von zwei Seiten betrachtet:

1. von der produktionswirtschaftlichen Seite, und
2. von der absatzwirtschaftlichen Seite.

Bei der Konkurrenzanalyse handelt es sich vielfach eher um ein Beobachten der Konkurrenz auf längere Zeit hinaus. Jede Unternehmung, die in einem Wettbewerb auf dem Markt auftritt, wird gezwungen, die Geschäftspolitik ihrer oder ihres Konkurrenten ständig zu beobachten. Das Verhalten der eigenen Unternehmung wird sich bis zu einem gewissen Grade nach demjenigen der Konkurrenz richten.

Die Methode der Konkurrenzanalyse ist nicht unbedingt anwendbar, denn einerseits kann sie auf dem Boden der Produktion zu einem „Nachhinken" führen. Andererseits ist das System wertvoll, wenn die Analyse aus konjunkturellen Gründen (s. oben) erfolgt.

Wichtige Schlüsse zur Expansionspolitik einer Unternehmung aus der publizistischen „open-door"-Politik der Konkurrenz zu ziehen, ist ein kostspieliges Unterfangen, das nicht nur eine bedeutende Dosis von Branchenkenntnissen, sondern auch Einfühlungsvermögen in das Wesen der Marktforschung und publizistischen Erfahrungen braucht, damit Aufwand und Resultat in einem günstigen Verhältnis zueinander stehen.

Etwas anders sehen die Verhältnisse aus, wenn sich die Unternehmung mit dem *Auslandmarkt* (insbesondere dem *Export*) befasst.

In einzelnen Fällen kann der Export infolge Devisenvorschriften, internen Krisen in Exportgebieten oder aus politischen Gründen von einer Stunde auf die andere abgedrosselt werden. Verschlechterungen der Handelsbeziehungen finden meistens ihren Niederschlag sofort in der Tagespresse. Es ist wichtig, dass in solchen Fällen ohne Zeitverlust vorwärts gearbeitet wird und Fehlinvestitionen tunlichst vermieden werden [47].

---

46) Ladner Max: Methoden der Marktanalyse; Zürcher Diss. 1950, S. 43.

47) Schlaepfer Ch.: Die Eroberung eines Marktes; in: „Die Unternehmung"; Bern 1950, Nr. 5, S. 129.

Im schweizerischen Auf- und Ausbau des Aussenhandels spielen die Schweizerische Zentrale für Handelsförderung und deren offizielle Publikationen — wir nennen vor allem die gedruckten, in der Form eines Presseerzeugnisses erscheinenden „Wirtschaftlichen Mitteilungen", Wochenzeitung für die Orientierung der schweizerischen Wirtschaftskreise über Auslandsmärkte und internationalen Handel — eine wichtige Rolle. Diese halbamtliche Institution hat ihre Agenten auf allen wichtigen Handelsplätzen der Welt und kann sich ferner auf die Meldungen unserer Gesandtschaften, Konsulate und Konsularagenturen stützen. Das Quellenmaterial für die Publikation „Wirtschaftliche Mitteilungen" kann daher als zuverlässig gelten.

Der Aufbau eines solchen Nachrichtendienstes hat ein doppeltes Ziel:

a) Er zeichnet die wirtschaftliche Entwicklung in ausländischen Staaten als Ganzes, d. h. wie die Exportverhältnisse für die Schweiz gesamthaft zu bewerten sind, und

b) erstrebt, einzelnen Industriezweigen und Unternehmungen Auskunft über die Frage zu geben, inwiefern gewisse Länder oder bestimmte Unternehmungen des Auslandes als Importeure in die Exportplanung einkalkuliert werden können.

Es ist selbstverständlich, dass die Ergebnisse dieser Beobachtungen in weiten Räumen nicht nur auf die Wirtschaft und die Produktion, sondern auch auf die staatliche Aussenhandelspolitik einen Einfluss ausüben. Gleichzeitig bilden die einzelnen Informationen die Bausteine zu einer Reihe von Schlussfolgerungen, die insbesondere in die Richtung einer *ständigen* oder *vorübergehenden* wirtschaftlichen Entwicklung des Beobachtungsgegenstandes hinweisen.

„Il s'agit, par l'observation et l'interprétation des faits, de déceler ce qu'il y a de permanent ou de temporaire dans les développements. Il faut chercher à distinguer les changements de structure (qui ont lieu dans un pays à la suite d'une guerre, changements d'orientation politique ou à la suite de l'évolution générale du monde) de simple mouvements superficiels" [48].

Im Zusammenhang mit unserer Untersuchung ist es von Belang, zu erfahren, auf welcher Informationsbasis ein solcher pressemässig veröffentlichter Nachrichtendienst aufgebaut ist. Vorab liefert allgemein wiederum die Presse des zu beobachtenden Landes die ersten Meldungen (Tageszeitungen, spezielle Veröffentlichungen, Nachrichtenagenturen, statistische Veröffentlichungen, Fachzeitschriften, d. h. alles was publikationsmässig im Zusammenhang mit der Öffentlichkeit steht). Wichtig ist, dass die ent-

48) Massnata A.: L'information, l'étude du marché et les représentation officielles de la Confédération. (Aus einem unveröffentlichten Vortragsprotokoll.) 1949.

sprechende Auswahl in der Richtung der bestmöglichen Quellen getroffen wird.

Eine weitere Informationstätigkeit wird auch im Ausland von amtlichen Stellen (vielleicht noch weniger zurückhaltend als in der Schweiz) ausgeübt. Dieses Material zu erfassen, ist wesentlich.

Die dritte, vielleicht die wichtigste Quelle ist die direkte Beobachtung als Resultat des Kontaktes mit dem ausländischen Wirtschaftsleben. Das ist die heikelste, aber auch die interessanteste Tätigkeit auf dem Boden der wirtschaftlichen Information. Vorzugsweise ist diese mit der Pressebeobachtung zu koordinieren.

Wie bereits erwähnt, haben die offiziellen Aussenposten des Landes und mit ihnen die Vertreter der halboffiziellen Niederlagen der Zentralstelle für Handelsförderung im Ausland solche Aufgaben zu erfüllen.

Es ist jedoch nicht von der Hand zu weisen, dass eine Grossunternehmung mit ihren im Ausland wirkenden Agenten zur Erfüllung der individuellen Erfordernisse der Unternehmung einen eigenen Nachrichtendienst aufbauen kann. Die mit dieser Aufgabe betraute Stelle muss sich aber immer wieder auf die Informationstätigkeit der staatlichen und halbstaatlichen Institutionen stützen, die dank dem Einsatz von staatlichen Geldmitteln wesentlich aktionsfähiger sind als private Stellen.

B. Die wissenschaftlichen und technischen Belange

Es ist müssig, hier untersuchen zu wollen, ob die Wissenschaft bei der Presse oder die Presse bei der Wissenschaft „Anschluss" gesucht hat. Heute ist es so, dass auf allen Gebieten des menschlichen Tätigseins Fachzeitschriften üblich geworden sind und darüber hinaus Artikel aus der Wissenschaft in allgemein verständlicher Form in der Presse veröffentlicht werden. Je nach Charakter des Druckerzeugnisses haben besonders die von Fachleuten abgefassten wissenschaftlichen Artikel oft ein beträchtliches Niveau. Es ist also nicht die Regel, dass sich die Wissenschafter aller Gebiete nur in den Fachzeitschriften äussern. Nicht zum Nachteil der Tagespresse ist es, wenn sie ihre z. B. „technischen" Beilagen immer mehr dem Streben nach Publizität der Wissenschaft anpassen.

Daraus stellt sich für uns die Frage, ob dieses in der Presse veröffentlichte Material irgendwie in einer Unternehmung für die Leistungserstellung von Bedeutung sein kann.

Die Antwort fällt vor allem bei Forschungsinstituten der metallurgischen und der chemischen Industrie positiv aus. Aber auch in andern Wirtschaftszweigen wird zugegeben, dass die Kenntnisse wissenschaftlicher Vorgänge nicht einfach da sind, sondern hergeholt, zusammengetragen und

koordiniert werden müssen und viele einzelne Elemente aus der Presse herauszulesen sind.

Wir geben zu, dass diese Informationsmethode die Durchsicht einer Unmenge von Material erfordert. Will man dieses wirtschaftlich in den Dienst der Unternehmung einspannen, so muss man die Begrenzung des Möglichen und Zweckmässigen kennen.

2. Kapitel

DIE DOKUMENTATION

1. Allgemeines

Insofern sich eine Unternehmung zur Auswertung der Presse als Dispositionsgrundlage entschliesst, so taucht unmittelbar die Frage nach der Methode auf, wie die sich anhäufenden gedruckten Abhandlungen, Nachrichten, Beschreibungen, Illustrationen usw. zweckdienlich, d. h. rasch auffindbar geordnet werden können. Es ist klar, dass dieses Dokumentationsmaterial nicht nur aus der Presse im Sinne unserer Darlegung, sondern auch aus der Literatur ganz allgemein (Bücher usw.) stammen kann.

Eine solche Methode des Ordnens ist bekannt und allgemein eingeführt unter dem Namen „Dokumentation".

Vorläufig sei hier festgehalten, dass der Ausdruck schon auf eine Methode hinweist; ein willkürliches und ungeordnetes Anhäufen von Zeitungen, Patentschriften usw. ist noch keine Dokumentation, so wenig wie das willkürliche Sammeln von Büchern eine Bibliothek ist.

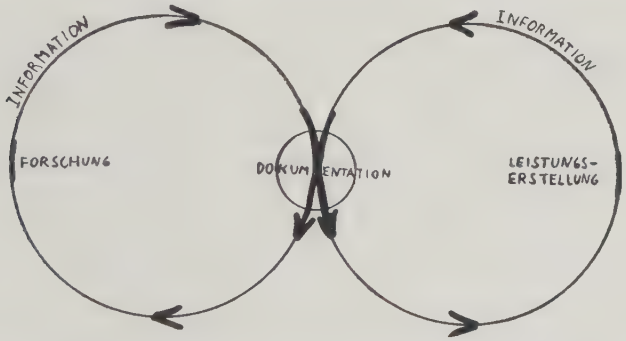
Wesentlich ist die Abklärung, wo eine Dokumentationsstelle ihren Zweck erfüllen, d. h. die Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung fördern kann. Wir stützen uns dabei weniger auf die Literatur als auf die Erfahrungen, die wir in verschiedenen Unternehmungen und aus eigener Praxis in der öffentlichen Verwaltung gesammelt haben. Dabei ist uns klar, dass die Dokumentation einer Maschinenfabrik, einer Bank, einer Verwaltung, eines Institutes für Konjunkturforschung, eines Handwerkers oder eines Journalisten bezüglich Aufbau und Wesen grundverschiedene Charakterzüge aufweisen. Gemeinsam ist ihnen: Sie tragen den Faktoren „Zeit" und „Wissen" Rechnung. In vielen Fällen ist die Leistungserstellung erst auf der Basis einer ausgebauten Dokumentation möglich.

Führende Unternehmungen der metallurgischen und der chemischen Industrie verfügen über eigene ausgebaute Forschungsabteilungen. In der Aluminiumindustrie z. B. war die Forschung ursprünglich zur Hauptsache auf die Verbesserung der Erzeugungsverfahren des Aluminiums konzentriert. In neuerer Zeit, d. h. seit 1920 setzt nun die Erforschung der

Weiterverarbeitung des Werkstoffes und die sachgemässe Anwendung des Aluminiums in Technik und Industrie ein. Neben der reinen Forschung, welche der Entwicklung und Verbesserung des Aluminiums, seiner Legierungen und Verarbeitungsverfahren gewidmet ist, kommt auch der Kundenberatung und Abklärung von Misserfolgen und Fehlschlägen, der Ausbildung von Fachleuten, vom Handwerker bis zum Betriebsingenieur, sowie der Erforschung neuer Anwendungsgebiete eine besondere Bedeutung zu. Ferner muss auch das Fachschrifttum der ganzen Welt eingehend überwacht werden, so dass der Forschungsabteilung noch eine Patent- und Bibliothekabteilung angegliedert ist, deren Dokumentationsmaterial den Aluminiumverbrauchern zur Verfügung steht [1].

Eine ähnliche, vielleicht noch weitergehende Verästelung der Forschung ist in der chemischen Industrie zu verzeichnen. Aus den Forschungsabteilungen gehen in der Folge deren Tätigkeitsergebnisse in die Leistungserstellung der Fabrikations- und Konstruktionsabteilungen ein.

Über den Weg der Dokumentationsstelle lassen sich die Zusammenhänge zwischen Forschung und Fabrikation allgemein wie folgt skizzieren:



Die Peripherie der beiden sich im Punkt D (Dokumentation) berührenden Kreise stellt *eine* von den vielen F (Forschung) und L (Leistungserstellung) beeinflussenden Strömungen I (Information) dar; sie schneiden sich bei D und üben eine Wechselwirkung aus; diese zu bewerten, ist eine Ermessensfrage.

An Hand eines Beispiels skizzieren wir hier, wie ein vom Dokumentationsdienst festgehaltener Aufsatz aus einer Fachzeitschrift einen Beitrag zur Reduktion des Zeitaufwandes im Fabrikationsprozess liefern kann [2]. Übliche Lösung: Massstäbliche Maschinengrundrisse werden ausgeschnitten, auf dem Gebäudegrundrissplan angeordnet und danach

1) AIAG; Forschungsabteilung Schaffhausen, 1949, S. 2.
2) Baer H.: Die Dokumentation als Hilfsmittel moderner Betriebsführung; in: „Industrielle Organisation"; Nr. 1, Zürich 1954, S. 5.

die Layoutpläne gezeichnet. Arbeitsaufwand bei üblicher Lösung: Für 9 Planungsvarianten 24 Tage Planungsarbeit, 24 Tage Zeichnungsarbeit. Durch Literatur angeregte Lösung: Ein Zeitschriftenaufsatz: „Six steps to lower layout costs. 90 % reduction in the cost of obtaining completed layout results from a new process in which layout are made on a transparent plastic film ..." erregt die Aufmerksamkeit des Dokumentars. Er lässt die Zeitschrift dem Sachbearbeiter zustellen. Dieser nutzt die Anregung aus. Arbeitsaufwand bei neuer Lösung: 24 Tage Planungsarbeit, Zeichnungsarbeit entfällt, Kopieranlagen sind meist vorhanden. Vorteile: u. a. Zeiteinsparung von 24 Tagen = 50 %.

Es kann in jeder Unternehmung, wo eine Dokumentation vorhanden ist, zu solch markanten Beispielen kommen. Das Dokumentationsmaterial orientiert und gibt Anregungen.

Wenn oben, in der Auseinandersetzung mit dem Handelsteil der Zeitung, eine ganze Reihe von Erscheinungen aus dem Gebiete des Wirtschaftslebens zusammengefasst worden sind, so könnte man ferner fragen, ob nicht analog der dokumentarischen Tätigkeit auf dem Boden der technischen Forschung die einzelnen *Elemente der Wirtschaft* zum gleichen Zweck benützt werden könnten. Ein solches Unterfangen ist aber schon aus Gründen der Menge des Materials, dann auch wegen des Verhaltens der einzelnen Erscheinungen zueinander zum Scheitern verurteilt. Die Dokumentation der Wirtschaft arbeitet nach andern Methoden als diejenige der in fabrikatorischer Richtung orientierten Forschung. Unzweifelhaft baut sich z. B. eine Konjunkturforschungsstelle auch eine sehr ausführliche Dokumentation auf; ihre Auswertung aber erfolgt in kürzeren Zeitabständen, als es in einem technischen Forschungsinstitut der Fall sein kann. Der weitere Aufbau in der Wirtschaft erfolgt dann bereits auf Grund von Resultaten und nicht mehr auf der Basis von Rückgriffen auf die ursächlichen Bestandteile.

Den besten Dienst leisten einer Unternehmung z. B. sogenannte Handbücher[3] und andere ähnliche Werke. Als Unterlagen für die Darstellung des Stoffes dienen die authentischen Publikationen der einzelnen Regierungen, die Meldungen der grossen nationalen und internationalen Nachrichtenagenturen sowie die gesamte Weltpresse. Der Grundsatz der Auswahl dürfte sein, für jedes Geschehen möglichst die zuständige Quelle zu Wort kommen zu lassen und überall dort, wo es voneinander abweichende Standpunkte gibt, die Auffassungen beider Seiten zu vermitteln.

Darüber hinaus ist schon in einer kleinen Unternehmung eine bestimmte Stelle damit beauftragt, die Presse zu beobachten. Die die Belange der Firma berührenden Artikel werden dem zuständigen Sach-

3) Wir verweisen in diesem Zusammenhang auf Keesing's Archiv der Gegenwart; Verlag Huber & Co. A.G., Frauenfeld.

bearbeiter übermittelt. Dieser handelt darauf im Sinne seiner Kompetenzen. Ein solcher Aufbau mit entsprechender Verwendung des Pressestoffes ist ohne Zweifel zweckdienlich. Nach Erledigung des Falles kommen die Unterlagen in der Regel zu den Akten.

Zusammenfassend sei gesagt, dass ein straff organisierter Dokumentationsdienst nach den unten aufgeführten Prinzipien wohl für die Forschung und Produktion, nicht aber für die wirtschaftlichen Belange einer Unternehmung gegeben ist.

2. Begriff und Zweck der Dokumentation

a) Begriff

Hauptgegenstand der Dokumentation ist das Dokument. Dieses ist für unsern Zweck ein Schriftstück, dessen gesamter oder teilweiser Inhalt für den Lesenden wort- oder auch sinngemäss im speziellen Falle wesentlich ist oder werden kann. In der weitern Auslegung hat das Dokument durch die Vermittlung des Lesenden auch für Dritte eine Bedeutung.

Das bestimmte Schriftstück wird mit der Eingliederung in ein Ordnungssystem Gegenstand der Dokumentation. Diese Systematik hat den Zweck, das gesammelte Material übersichtlich zu ordnen, damit jedes Dokument einzeln oder in Kombination mit andern Dokumenten zur Erfüllung eines bestimmten Zweckes zu jeder Zeit rasch aufgefunden werden kann.

In diesem Zusammenhang sei auch auf den weitverbreiteten Irrtum hingewiesen, dass unter Literatur allein das in Büchern zusammengebundene Schrifttum zu verstehen sei.

Die Dokumentation versteht unter dem Begriff „Literatur" alles jene gedruckte Material, das von der Dokumentationsstelle zur Auswertung und zur allfälligen Eingliederung in das Ordnungssystem gelesen, bearbeitet und verwertet wird (also auch Patentschriften, Zeitungen, Zeitschriften etc.). Die letzteren, auch wenn sie eingebunden werden, bleiben trotz ihrer angenommenen Buchform Zeitschriften.

Schürmeyer[4] will die früher geläufige Definition der Dokumentation als das Sammeln, Ordnen und Nutzbarmachen von Niederschlägen geistiger Arbeit in jeder Form als unzureichend und als zu mancherlei Missverständnissen führend betrachten.

Nach der am 10. internationalen Kongress der Bibliographie im Haag[5]

4) Schürmeyer Walter: Dokumentation; in: „Nachrichten für Dokumentation"; 1. Jg., Heft 1, Juni 1950, S. 3, Frankfurt a. M.

5) Eppelsheimer H. W.: Die Dokumentation als Organisation geistiger Arbeit; in: „Nachrichten für Dokumentation in Technik, Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung"; 1. Jg., Nr. 1; 1950, S. 3, Frankfurt a. M.

formulierten Definition versteht man unter Dokumentation jedes Ding, das mit graphischen Zeichen einen Gegenstand, eine Tat, einen Gedanken oder einen Eindruck wiedergibt.

b) Zweck

Die Dokumentationsbewegung ist hervorgegangen aus Benutzerkreisen, und zwar jener Gattung von Benutzern, die für ihre Berufsarbeit schnell über den neuesten Stand der Wissenschaft auf ihrem Arbeitsgebiet vielfach zu ganz bestimmten Fragestellungen unterrichtet sein müssen. In diesen Kreis gehören Ingenieure, Techniker, Erfinder, Männer der Wissenschaft, der Verwaltung und der Politik, Richter, Anwälte, Journalisten und viele andere. Es ist ein Personenkreis, dem die tägliche Berufsarbeit nicht genügend Zeit lässt, um seine Kenntnisse in Bibliotheken durch Kataloge — und wenn es auch die besten sind — aus Bibliographien, Referatenorganen und andern Quellen selbst zusammenzutragen. Hier setzt die Leistung der *Dokumentationsstelle* ein, die den Benützern die erwähnten Arbeiten abnimmt und durch ihre, in erster Linie fachlich vorgebildeten Mitarbeiter und ihre Erfahrung beste Gewähr für Vollständigkeit bietet, da die Dokumentationsstelle neben den Buchveröffentlichungen die Zeitschriften, Tageszeitungen, Preislisten, Werbedruckschriften und überhaupt jede Quelle, die für das Fachgebiet interessanten Stoff enthält, auswertet. Die Dokumentationsstelle sichtet das Material aber auch nach Qualitätsgesichtspunkten, so dass dem Benützer das Studium von Arbeiten aus zweiter Hand und wertlose Kompilationen erspart bleiben. Um die Dokumentation funktionsfähig zu machen, muss sie klassifiziert, d. h. einem Ordnungsprinzip unterstellt werden. Die Art der Klassifikation richtet sich nach den Besonderheiten des Arbeitsgebietes. Ist der Literaturbestand nicht sehr gross oder ist er auf ein spezielles Gebiet begrenzt, so dürfte eine nicht alphabetische, sondern nach Sachgebieten geordnete *Klassifikation nach Schlagworten oder Stichworten* gegeben sein. Eine solche Sachklassifikation ist die *Dezimalklassifikation* (DK), die aber nicht mit Schlagworten, sondern mit einem international festgelegten Zahlensystem arbeitet, das den Sachen gleichsam aufgeprägt ist! Jedem Gegenstand, jedem Begriff, ob umfassend oder enger, ist eine Ziffernreihe zugeordnet. Die mit den Ziffernfolgen beschrifteten Karteikarten oder Dokumente in den Registraturen selbst lassen sich aneinanderreihen, ähnlich wie eine alphabetische Reihenfolge. Durch Hinzufügen einer entsprechenden Ziffer gelangt man zu immer spezielleren Einzelheiten, wie folgendes Beispiel zeigt:

6	Angewandte Wissenschaften, Medizin, Technik.
62	Ingenieurwesen, Technik und Industrie im allgemeinen.
621	Allgemeiner Maschinenbau, Elektrotechnik.

621.3	Elektrotechnik.
621.31	Allgemeine Elektrotechnik.
621.315	Übertragung der elektrischen Energie, Leitungen u. Isolierstoffe.
621.315.6	Isolierstoffe, Isolatoren, Stützen, Installationsmaterial.
621.315.68	Verbindungen von Leitungen und Kabeln.
621.315.687	Kabelverbindungen, Kabelzubehör.
621.315.687.4	Kabelschuhe.

Noch mehr in der Kennzeichnung von Besonderheiten kann die DK leisten, wie Kocherhans[6] erläutert, durch Verwendung von Doppelpunktverbindungen und von Anhängezahlen, die jeder DK-Zahl der Grundeinteilung oder solchen einer bestimmten Abteilung mit den Zeichen . oo, .o,-, () und andern angehängt werden können. So bedeutet z. B.

621 — 242	Kolben im Maschinenbau,
621.436	Dieselmotoren

und demnach

621.436 — 242 Dieselmotorkolben.

Mit Doppelpunktverbindungen ergeben sich weitere Beispiele der Kombinationsmöglichkeit:

539.434	Dauerstandfestigkeit,
669.14	Stahl,
.018.45	Hitzebeständigkeit von Legierungen (Anhängerzahl).

und demnach

539.434:669.14.018.45 Dauerstandverhalten hitzebeständiger Stähle.

Die DK entwickelt sich vom Allgemeinen zum Besonderen, vom Einfachen zum Komplizierten (Gradualitätsprinzip). Ein Unterbegriff soll eine ausschliessliche Beschränkung des Oberbegriffes sein (Limitationsprinzip).

Donker-Duyvis[7] hebt hervor, dass wichtiger als die Zehnereinteilung der DK die Forderung nach ihrer Universalität sei. Diese kommt auch im *Austauschverkehr* zum Ausdruck, den grosse Dokumentationsstellen miteinander pflegen.

Zufolge der seinerzeit nicht gründlichen Konstruktion des Grundgerüstes dieses Zahlensystems erfährt die DK viel Kritik; doch sind Bestrebungen im Gange, manche Abteilungen durch einschneidende Änderungen zu verbessern[8].

6) Kocherhans E.: Dokumentation in der Industrie; in: „Technische Rundschau"; vom 6. November 1943, Nr. 45.

7) Donker-Duyvis F.: Die Organisation der Dezimalklassifikation; in „Nachrichten für Dokumentation", 1. Jg., Heft 2, September 1950, Frankfurt a. M., S. 44.

8) Kocherhans E.: a. a. O.

3. Auswerten und Ordnen des Materials

Wie oben festgehalten, ist es Aufgabe der Dokumentation, nicht nur die verschiedenen den Bedürfnissen einer Unternehmung entsprechenden Tatbestände festzustellen, zu registrieren, zu klassifizieren und zu ordnen. Für die Leistungserstellung ist es wichtig, und das gibt der Dokumentation ihren besonderen Charakter, dass das von dieser Stelle als wesentlich empfundene und bemerkenswert beurteilte Material zu den für die entsprechende Materie zuständigen Sachbearbeitern gelangt. Auch Petersen [9] weist auf diesen wichtigen Punkt hin, wenn er als Ziel der Auswertung des Dokumentationsmaterials die Bekanntgabe des Inhaltes der wichtigen Veröffentlichungen an einen abgegrenzten, bekannten Leserkreis nennt. Ob eine solche Orientierung in der Form von *Referatenorganen* mit kurzer Inhaltsangabe des erwähnten Dokumentes oder ob dieses selber zirkulieren soll, ist eine Organisationsfrage, wie auch der Kreislauf, den ein Originaldokument zu durchlaufen hat, ist organisatorisch zu bestimmen. In den sich vorzugsweise als Orientierungsmittel eignenden Referatenorganen kommen die redaktionelle Geschicklichkeit und die Sachkenntnisse des Auswerters zum Ausdruck. Die Formulierung erfolgt entsprechend dem nachstehenden Beispiel:

> *„J. C. Sergeant, Eine schnelle Methode zur Bestimmung von Magnesium in Aluminium, Metallurgia, Manchester, Bd. 48, Nr. 289, S. 261/62, November 1953.*
> Der Verfasser beschreibt eine Methode zur raschen Bestimmung von kleinen und grossen Mengen Mg in Al-Legierungen. Die Probe wird mit Natronlauge behandelt und filtriert. Der Rückstand mit dem Mg wird in Schwefelsäure gelöst. Aus dieser Lösung müssen Mn, Cr, Al und Fe entfernt werden. Cu und Ni werden mit KCN komplex gebunden, und dann wird das Mg mit Di-natrium-äthylen-diamino-tetra-essigsäure titriert mit Briochromschwarz als Indikator" [10].

Nach dieser kurzen Orientierung steht es dem besonders interessierten Sachbearbeiter selbstverständlich offen, den Aufsatz etc. in vollständiger Fassung zur Lektüre zu erhalten.

Das *Ordnen des Materials* ist ebenfalls einer organisatorischen Regelung zu unterwerfen, wozu kein Schema angewendet werden kann. Im Hinblick auf die sich auch in kleineren Unternehmungen rasch anhäufenden Papiermengen lohnt es sich, zu prüfen, ob man nicht zu technischen Hilfsmitteln der Dokumentation, wie *Mikropie oder Mikrofilm,* als heute allgemein angewandten Methoden, greifen will.

---

9) Petersen H.: Zeitschriftenauswertung; im: „Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis"; 5. Jg., 1951, S. 119, hrg. Dr. H. Keller, München, Metta-Kinan-Verlag, Lüneburg.

III. Abschnitt:

PUBLIC RELATIONS UND UNTERNEHMUNG

Vorbemerkungen

Die Praxis beweist, dass zwischen der Public-Relations-Policy der Unternehmung, ihrem Goodwill und der Presse sehr rege Beziehungen bestehen können. Sie bringen auf dem Gebiet der Planung der Unternehmung eine Energieaufwendung zum Ausdruck, die sich an die Öffentlichkeit richtet, um die Meinung von gegenwärtig und möglicherweise zukünftig in Beziehung zur Unternehmung stehenden Personen positiv zu beeinflussen, und zwar hauptsächlich auf dem Boden des Absatzmarktes.

Damit schlagen wir jene eingangs erwähnte *„von-Innen-nach-Aussen"-Richtung* ein, wo sich eine Unternehmungsleitung im Rahmen der Disposition mit ihrer Meinungsäusserung an die Öffentlichkeit wendet.

Wenn wir uns hier etwas näher mit dem Begriffe „Public Relations" befassen, so tun wir es, um diesen auf unsere Untersuchung abzustimmen, da der Faktor *„öffentliche Meinung"* in den Public Relations einer Unternehmung als auch in der Presse eine massgebende Rolle spielt.

1. Public Relations

Für die Public Relations (das Wort wird im deutschen Sprachgebrauch immer noch als Fremdkörper betrachtet, ist aber vorläufig noch nicht ersetzt worden!) gibt es unzählige Definitionen, die meistens sloganartig zur wissenschaftlichen Erfassung des Aufgabenkreises untauglich sind.

Greber [1] nennt den Ausdruck einen „betriebswirtschaftlichen" Fachausdruck. Von der Marktforschung ausgehend umschreibt Lisowsky [2] die Public Relations als die Gesamtheit der Beziehungen, die den Betrieb mit seiner Umwelt verbinden.

Damit werden jene Auffassungen ausgeschaltet, die in die Public Relations ebenfalls die Human Relations u. a. m. einschliessen möchten, was offenbar der Begriffsbildung nicht förderlich ist. Die Pflege der öffentlichen Meinung als Public Relations zu bezeichnen, unterliegt der Verschiebung der Tätigkeit und ihrem Ergebnis.

---

10) Aluminium Industrie A.G., Literaturbericht Nr. 1, 1954, Forschungsinstitut, Neuhausen am Rheinfall.

1) Greber Emil: Public Relations. Die Politik der Unternehmung zur Pflege der öffentlichen Meinung. Berner Diss., 1952, S. 3.

2) Lisowsky A.: a. a. O.; in: „Unternehmung"; Nr. 1, 1952, S. 4.

Walther[3] weist darauf hin, dass man vom Gesichtspunkt der Unternehmung aus betrachtet den Ausdruck Public Relations Policy verwenden sollte, um damit die Tätigkeit zu bezeichnen, die uns die Public Relations einbringt.

Dieses bewusste und organisierte Tun stellt eine unsichtbare Werbung dar, wenn sich die Werbeabsichten nicht zu erkennen geben wollen und sie sich hinter andern sichtbaren Zwecken und Zielen verbergen.

In der Presse kann eine Public-Relations-Policy zum Ausdruck kommen, wenn z. B. eine Faltbootfabrik eine Prüfungsfahrt veranstaltet und einen Wanderpreis stiftet. Unter den Teilnehmern wird also direkt geworben, und durch die Berichterstattung in der Presse werden Public Relations gewonnen. Wir verweisen aber auf die weiter unten erwähnten Beschränkungen solcher Methoden. Hundhausen[4] betrachtet die Public Relations als Vertrauenswerbung (auch hier haben wir eine Vermischung von Tätigkeit und Ergebnis), die aber nie in der Presse durch getarnte Manöver getätigt werden kann.

Die Frage, ob eine Unternehmung der Öffentlichkeit gegenüber verantwortlich sein könne, wird vom Gesichtspunkt der Public Relations betrachtet, von Ludwig[5] bejaht, wenn er diese als die Beziehungen kennzeichnet, welche sich von der Verantwortung ableiten, die eine Unternehmung gegenüber der Öffentlichkeit habe.

In die Richtung des *Absatzmarktes* orientiert Walliser[6], wenn er die Public Relations als Ausdruck sowohl einer Gesamtheit gewisser theoretischer, technischer und psychologischer Grundsätze umschreibt, die geeignet sind, Interesse und Vertrauen, ja Sympathie und Neugierde des Publikums bzw. der Konsumentenschaft zu wecken, wie auch anderseits der Bemühungen, die Mittel des öffentlichen oder privaten Unternehmens den Wünschen der Kundschaft anzupassen.

Greber[7] macht geltend, dass mit den Public Relations oft der Ausdruck „Industrial Relations" erwähnt wird. Die beiden Begriffe sind jedoch nicht identisch. Zu den Industrial Relations zählt man einerseits die Personalpolitik (personnal relations) und anderseits die Beziehungen der Unternehmungsleitung zu den Organisationen der Arbeitnehmer (labor relations). Der Begriff Industrial Relations umfasst alle Beziehungen, die sich aus der Verwendung menschlicher Arbeitskraft in Industrie und Verwaltung

---

3) Walther A.: a. a. O., Bd. II, S. 259.

4) Hundhausen C.: Werbung um öffentliches Vertrauen, Essen 1951.

5) Ludwig M.: Persönliche und betriebsorganisatorische Voraussetzungen der Public Relations-Pflege; in: „Unternehmung", Nr. 5/1952, S. 146.

6) Walliser P.: Was sind Public Relations? in: „Verwaltungspraxis", Monatsschrift für Verwaltungsorganisation, Bildungs- und Beamtenfragen; Verlag Union A.G., Solothurn, November 1953, S. 51.

7) Greber A.: a. a. O., S. 15.

ergeben. Der Verfasser zitiert Harlow, der die Industrial Relations dem Problemkreis der Public Relations zuschreibt, kann aber dieser Einteilung nicht beipflichten und erachtet es als notwendig, die Public Relations streng von der Personalpolitik sowie von jeder anderen Politik der Unternehmung zu trennen.

Grundsätzlich wären wir mit der Trennung der Begriffe einverstanden, wenn nicht eben jede Politik der Unternehmung einen Beitrag zum Aufbau oder zur Reduktion der Public Relations mit sich bringen kann.

Dies trifft auch in den Human Relations zu, obwohl solche eine ganz andere Voraussetzung aufweisen als die Public Relations. Die Pflege der unternehmungsinternen, menschlichen Beziehungen kann oft auch Public Relations mit sich bringen, wenn sie in der Öffentlichkeit eine der Unternehmung günstig gesinnte Strömung entwickeln. (Wir teilen auch die Auffassung von Walther[8], die er im Zusammenhang mit dem Goodwill vertritt, wonach es keine negative Public Relations gibt; man hat sie oder hat sie nicht.)

In der Auseinandersetzung und Gegenüberstellung von verschiedenen Begriffen und Beschreibungen der Public Relations — es sind hier nur einige wenige zitiert — kommt man zur Auffassung, dass die Public Relations ein variables, immaterielles und stark von den Meinungsströmungen der Öffentlichkeit abhängiges Gut sind. Seine Existenz muss von der Unternehmungsleitung mit viel Wissen, Intuition und Können teuer genug aufgebaut werden; in der Buchhaltung hat die Public Relations-Policy sichtbar nur eine „Haben"-Kolonne.

Aus dieser Betrachungsweise heraus möchten wir auf der Ebene unseres Untersuchungsgebietes die Public Relations-Policy als *planmässige Sympathienpolitik der Unternehmung* bezeichnen.

Es bleibt jedoch beim Grundsatz, dass sich das Schicksal der Unternehmung auf dem Markt entscheidet, wo vor allem die *Güte,* die *Nützlichkeit* und die *Preiswürdigkeit* eines Produktes massgebend sind. Die Sympathienpolitik der Unternehmung kann solche grundlegende Elemente nicht ersetzen; sie kann aber im Kampf mit der Konkurrenz insbesondere dort eine Rolle spielen, wo zufolge zusammengeschlossener Machtgebilde, d. h. Unternehmungskonzentrationen, ein Konkurrenzkampf auf preislichem Boden nicht mehr oder nur in beschränktem Masse möglich ist.

Dazu ist zu bemerken: Die Güte eines Produktes kann eine konstante, dessen Nützlichkeit eine variable Grösse sein. Theoretisch betrachtet dürfte beim Einsatz von gleichbleibenden, d. h. auch in ihrer Qualität unveränderten Produktionsmitteln und bei deren gleichbleibender Kombination die Güte des Produktes nicht wechseln. Die Frage, inwiefern die Nütz-

8) Walther A.: a. a. O., Bd. II, S. 105.

lichkeit eines Fabrikates zufolge Meinungsströmungen in der Öffentlichkeit erheblichen Schwankungen unterliegen kann, ist im Rahmen dieser Arbeit nicht zu untersuchen. Diesen Erscheinungen hat aber die Unternehmung bei ihrer planmässigen Sympathienpolitik Beachtung zu schenken.

Wie dargelegt, steht der Unternehmungsleitung auf dem Boden der Public Relations-Policy ein breites Arbeitsfeld offen; wir schränken dieses bewusst ein mit Bezug auf die Presse als Mit-Trägerin der Sympathienpolitik; d. h. es geht uns darum, dass die Unternehmung bei der Presse selbst Public Relations besitzt und die Presse als Mittel der Meinungsäusserung der Unternehmungsleitung in den Dienst der Public Relations-Policy einschalten kann. Natürlich ist eine Unternehmung bei der Presse um so besser angeschrieben, je mehr Public Relations sie hat.

2. Öffentliche Meinung und Presse mit Bezug auf die Unternehmung

Auf Grund des bis dahin in diesem Abschnitt Gesagten ist festzustellen, dass die disponierende Unternehmung sich öfters bei der Behandlung von Fragen der Werbung, der Public Relations-Policy usw. mit der öffentlichen Meinung befassen muss.

In einer sicher gut gemeinten, manchen wertvollen Ratschlag enthaltenden Schrift über die Beziehungen der Unternehmung zur Presse ist der Satz zu finden: „Die Presse hat die Aufgabe, die öffentliche Meinung zu lenken, sie, wenn es nötig ist, zu berichtigen und ihr ständig das Material zuzuführen, aus dem sie ihre Urteile zu bilden vermag."

Diese Formulierung ist klar und einfach, enthält aber einige wesentliche Irrtümer, mit denen es sich ihrer Grundsätzlichkeit halber auseinanderzusetzen lohnt. Dass die Zeitung „öffentliche Meinung" „mache", „führe", „wiedergebe", „spiegle" sind, wie Dovifat[9] bemerkt, Redensarten geworden, bei denen die wenigsten sich etwas denken. Die Lehre von der Nachricht hat bewiesen, dass Meinungselemente mit jeder Nachricht unlösbar verbunden sind, und dass die Nachrichtenpolitik diese Tatsache zur Massenführung bewusst ausnutzt. (Unter Nachrichtenpolitik versteht der gleiche Verfasser[10] die bewusste Beeinflussung der Öffentlichkeit durch einseitige Verbreitung bestimmter Nachrichtengruppen und die Verschleierung oder Verheimlichung anderer Nachrichtengruppen.) Zu klären sind somit die Begriffe „Masse", „Meinung", „öffentliche Meinung".

Wie Baumann[11] bemerkt, schmelzen mit einer gewissen geistigen Beeinflussung allein oder mit der Angleichung von Gesichtspunkten die Leser

9) Dovifat E.: a. a. O., Bd. I,4S. 27.
10) Dovifat E.: a. a. O., Bd. II, S. 34.

einer Zeitung noch nicht zu einer triebhaften Masse zusammen. Ebenso könnte man sagen, dass es *nicht* die Triebhaftigkeit und Aktivität, sondern die Trägheit und die Schutzbedürftigkeit der Menschen sind, die sie zur Masse machen kann.

Eine Lockerung in der Auffassung über die Massenbildung durch die Presse bringt Weber[12], wenn unter Publikum eine besondere Art von Masse oder Gruppe verstanden wird, deren Glieder durch ein gemeinsames Erlebnis verbunden sind. Das Theaterpublikum ist räumlich vereinigt, das Publikum einer Zeitung nicht; beim Zeitungslesen kann das Gefühl der Gemeinsamkeit ganz schwach entwickelt oder gar nicht vorhanden sein. Die Bindung existiert dennoch, der Leser ist durch den Faden des Abonnementsgeldes mit der Zeitung verknüpft und wird dadurch für die Zeitung ein Glied des Publikums. Ein solches Band rein wirtschaftlicher Natur ist aber zu schwach, dass sich daraus eine Massenbildung entwickeln könnte.

Auch Dovifat[13] betrachtet die Masse als ein Gebilde von innerer Verbundenheit. Der Einzelmensch, von ihr erfasst, gibt viele einzelartige — individuelle — Eigenschaften auf und folgt den massenartigen — kollektiven — Eigenschaften. Dabei zeigt sich, dass die Eigenschaften des Einzelnen und die der Masse in ihrem Wesen und ihren Äusserungsformen nicht nur gänzlich verschieden, sondern oft geradezu einander entgegengesetzt sind.

Das sich am kräftigsten auswirkende Bindemittel für eine Masse ist die *Meinung*, die sich aus zwei widerstrebenden Elementen zusammensetzt: Der Tatbestand, der Gedanke, die Idee, denen der Meinende zustrebt, sind nur angenommen. Sie bestehen also keineswegs mit der Kraft des Wissens oder der Ruhe des Überzeugtseins. Eben darum wird eine Meinung werbend um so heftiger vertreten. Thomas von Aquin hat diesen seltsamen Widerspruch psychologisch sehr fein festgehalten, indem er sagt: „Der Meinende ist vom inneren Widerspruch keineswegs frei; noch fürchtet er Unrecht zu haben. Er bangt, dass der *andere* Recht hat, um so mehr *will* er Recht behalten."

Grimms Wörterbuch erläutert „Meinen" als die „Erwägung für ein zu vollbringendes Handeln, eine Absicht, ein Wille, ein Streben".

Die Meinung, so lässt sich aus diesem Aufbau weiter folgern, trägt sehr stark den Stempel des Individuellen. Gerade weil sie auf einer inneren Unsicherheit, einem nur angenommenen, selbstgesetzten Ziel des Meinenden

---

11) Baumann H. H.: Über die psychologische Funktion der Presse; Zürcher Diss. 1941, S. 17.

12) Weber K.: Ungelöste Rätsel der Presse; in: „Gutenbergmuseum"; Bern, 1929, Heft 2.

13) Dovifat E.: a. a. O., Bd. I, S. 27.

beruht. Da ist doch der Begriff der „öffentlichen Meinung" geradezu ein Widerspruch in sich. Der Begriff der „Öffentlichkeit" hat die umgekehrten Vorzeichen als der Begriff „Meinung": Hier individuell bestimmte Zielsetzung in „subjektiv unzureichendem Fürwahrhalten" (Kant), dort in der „Öffentlichkeit" eine gänzlich unbestimmte, nicht individuelle Vielheit. Die öffentliche Meinung als Einheit und Gleichrichtung der Meinungen einer ganzen Öffentlichkeit gibt es nicht[14]. Huber[15] zitiert aus der amerikanischen Staatslehre den Soziologen Young[16], der unter der Meinung die formulierte Überzeugung versteht, welche die Leute in bezug auf gesellschaftliche Situationen, Aufgaben, Personen oder Programme äussern. Als öffentliche Meinung in einer Gemeinschaft wird eine mehr oder weniger allgemein „akzeptierte" Meinung nach gepflogener Diskussion betrachtet. Die Bildung der öffentlichen Meinung geht durch verschiedene Stadien hindurch.

Eine verbreitete Auffassung nimmt Edward Bernacs[17] an, dass die Entstehung der öffentlichen Meinung eben doch mysteriös sei und bleiben werde: sie entstehe aus einer Gruppe von undefinierbaren, quecksilbrigen und veränderlichen, individuellen Urteilen, und es könne sich nur darum handeln, wenigstens das Ergebnis in eine einigermassen klare und vernünftige Fassung zu bringen. Manche, so Lindsay Rogers[18], definieren die öffentliche Meinung überhaupt unter Zuhilfenahme des unbestimmten Kriteriums der Intensität. Nur wenn eine Meinung hinsichtlich Zahl der Beteiligten, Stärke des Ausdrucks und Konstanz so intensiv sei, dass eine entsprechende Aktion daraus hervorgehen könnte, liege eine öffentliche Meinung vor.

Wir nähern uns also wieder der oben aufgeführten Auffassung: „Wohl gibt es ‚öffentliche Meinung' (Tönnies) oder, sehr treffend ausgedrückt *‚Meinungen in der Öffentlichkeit'* (Bauer), aber nicht eine einheitliche öffentliche Meinung, die sich lenken lässt."

Walther[19] hält ebenfalls für unser Untersuchen als wesentlich fest, dass die Öffentlichkeit keine einheitliche Masse darstellt. Sie setzt sich vielmehr aus einer Anzahl verschiedener Gesellschaftsgruppen zusammen. Die in den einzelnen Gesellschaftsgruppen vorherrschenden Ansichten machen die öffentliche Meinung aus.
Es sind dies: Die Kunden,

---

14) Dovifat E.: a. a. O., Bd. I, S. 29.
15) Huber H.: Öffentliche Meinung und Demokratie in der neuen amerikanischen Staatslehre; in: „Festgabe für Karl Weber"; a. a. O., S. 34.
16) Young Kimball: Sociology, A Study of Society and Culture, 1942, S. 914.
17) Bernacs E. L.: Cristallyzing Public Opinion, 1923, S. 61.
18) Lindsay Rogers: The Pollsters, Public Opinion, Politics and Democratic Leadership, 1949, S. 19.
19) Walther A.: a. a. O., Bd. II, S. 260.

die Arbeitnehmer,
die Lieferanten,
die Aktionäre,
die Einwohner der Gemeinde und des Staates.

Die positive öffentliche Meinung — also die positiven Auffassungen der erwähnten Gesellschaftsgruppen — ist gleichsam die Luft, welche die Unternehmung zum Atmen braucht [20].

Ferner formuliert das oben erwähnte Zitat: „Die Presse hat die Aufgabe . . .", was irreführend sein kann. Und zwar irreführend darin, dass man glauben könnte, die Presse sei

a) eine öffentlich rechtliche Institution (sie erfülle ihre Aufgabe auf Grund einer Kompetenz), oder
b) ein Kollektiv, eine Einheit in meinungsmässiger, wie in wirtschaftlicher Hinsicht.

Zu solchen Überlegungen bemerkt Weber [21], dass die Presse ein geistiges Massenprodukt sei. Ihre Herstellung, ihre Tätigkeit und ihr Konsum sind nicht denkbar ohne die kollektivistischen Faktoren der Universalität des Stoffes, der hohen Personenzahl, welche die geistige Herstellung erfordert, und ohne die Tausende von Millionen von Lesern. Dennoch bleibt jedes Zeitungsblatt, jeder Journalist, jeder Zeitungsleser etwas Individuelles. Wie prägt sich im schweizerischen Zeitungswesen diese Konzeption der individualistischen Gestaltung aus? In der einzelnen Zeitungsunternehmung sowohl als auch in der journalistischen Persönlichkeit. Freiheit der Presse bedeutet Freiheit *im* Staat und Freiheit *vom* Staat. Weder eine Zeitungsredaktion noch ein Journalist haben von Staatsbehörden Befehle oder Aufträge entgegenzunehmen; nicht einmal zur Publikation einer amtlichen Mitteilung kann eine Redaktion gezwungen werden; die Befugnisse der Staatsgewalt beschränken sich auf die Ahndung des Missbrauches der Pressefreiheit.

Frei sind die Zeitungen auch in der Wahl ihrer Methoden, den Lesern die Autorschaft ihrer Artikel mitzuteilen oder zu verschweigen. Anonymität ist eine notwendige Begleiterscheinung der Pressefreiheit, von der jede Redaktion nach freiem Ermessen Gebrauch macht. Dieser Individualismus, diese Unabhängigkeit vom Staat kommt auch darin zum Ausdruck, dass die Zeitung, wirtschaftlich betrachtet, in der Regel das Produkt eines Verlages (als Unternehmung) ist und sich kein Produzent Vorschriften machen zu lassen braucht, in welcher Form und mit welchem Inhalt er dieses Erzeugnis in den Handel bringen will.

---

20) Greber E.: a. a. O., S. 11.
21) Weber K.: Profil der Schweizer Presse, a. a. O., S. 41.

Im landläufigen Sinne wird der Ausdruck „Zeitung" auch für die Bezeichnung einer Unternehmung verwendet; im Hintergrund steht aber meistens ein Verlag oder eine andere Institution.

3. Beziehungen zur Presse

Wenn sich eine Unternehmungsleitung entschliesst, die Presse in ihre Public Relations-Policy einzuspannen, so wird sich, wie oben schon kurz erwähnt, vorerst deren planmässige Sympathienpolitik darnach richten, die Presse für solche Zwecke zu gewinnen, um dann durch diese mit der Meinungsäusserung die Öffentlichkeit zu erreichen. Eine solche Disposition ist gar nicht so selbstverständlich, wenn man mit März [22] feststellen muss, dass die Stellung der einzelnen Menschen zur Zeitung nicht auf einen Nenner zu bringen ist. Es gibt viele Menschen, die die Zeitung grundsätzlich ablehnen, weil die ganze Einrichtung des Zeitungswesens und seine äussere Form nicht dem gesteigerten Geschmack entsprechen; sie wollen nichts mit der Masse zu tun haben. Das landläufige Urteil über die Zeitung ist auch in Unternehmerkreisen oft recht oberflächlich und von vielen subjektiven Gründen beeinflusst.

Allen diesen Kritikern ist nur das eine zu sagen, dass sie sehr zeitungsfremd und vom Wesen der Publizistik nicht berührt, also unaufgeschlossen gegenüber den öffentlichen Belangen sind. Nach Metzler und Helbling [23] braucht es zur Pflege der Presse-Beziehungen vor allem Kenntnis des Pressewesens, Anerkennung einer Partnerschaft und die Verfolgung konstruktiver Ziele.

Dieser Kontakt wird vorzugsweise auf sachlichem Boden hergestellt, nachdem man sich darüber klar geworden ist, dass die hauptsächlichste Einnahmequelle für die Zeitung die Anzeige ist. Mit den Einnahmen aus den Abonnenten und dem Einzelnummerverkauf kann eine Zeitung nicht leben. Es ist deshalb verständlich, dass die Presse allgemein versucht, einen eindeutigen Trennungsstrich zwischen Textteil und Anzeigenteil zu ziehen, und dass grundsätzlich die Aufgabe eines Inserates nicht zugleich die Redaktion verpflichten kann, einen entsprechenden Artikel in den Textteil einrücken zu lassen. Je mehr eine Unternehmung das Reglement über die Abgrenzung von redaktionellem und kommerziellem Teil der Zeitungen und Zeitschriften [24] sowie die 10 Gebote des Zeitungsbetriebes [25]

22) März J.: a. a. O., S. 7.

23) Metzler Ch. und Helbling Alfons: Die Unternehmung und die öffentliche Meinung, Public Relations; Thalwil/Zürich, 1953, S. 74.

24) Reglement über die Abgrenzung von redaktionellem und kommerziellem Teil der Zeitungen und Zeitschriften. (Beschluss der Generalversammlung des Schweiz. Zeitungsverleger-Vereins vom 18. Mai 1946.)

achtet, desto mehr kommt es auch auf persönlichem Boden zu einer erspriesslichen Zusammenarbeit. Aus diesen Richtlinien zitieren wir hier nur den wichtigen Absatz, wonach die Redaktionen versteckt Reklamen, das heisst Reklamen, die in Form von Feuilleton, Lokalnotizen, Entrefilets usw. den Weg in den Textteil der Zeitung finden wollen, abzuweisen haben. Wo solche textähnliche Reklamen im unmittelbaren Anschluss an den Textteil Aufnahme finden sollen, ist dieser Platz ausdrücklich als für Reklame bzw. Inserate bestimmt zu bezeichnen und für die Einsendung mindestens der Reklametarif zu berechnen. Solche Normen setzen gewissen ehrgeizigen Plänen von Unternehmungsleitungen eine Schranke.

Wie Metzler und Helbling [26] richtigerweise hervorheben, darf die Publizistik einer Unternehmung, um Aufnahme im Textteil einer Publikation zu finden, nicht lediglich eine versteckte Reklame bedeuten, sondern muss einen *Beitrag für die erfolgreiche Inhaltsgestaltung der Zeitung oder Zeitschrift bilden,* d. h. das Material muss dem Leserinteresse angepasst sein. Es ist auch nur dieser konstruktiven Zielsetzung möglich, mit der planmässigen Sympathienpolitik Public Relations zu erhalten.

Der Leser eines Presseorgans kennt seine Zeitung nicht nur bezüglich Form und Aufmachung, sondern auch bezüglich ihres Inhaltes und unterscheidet in unsern Gegenden scharf und deutlich zwischen Nachrichten, Meinungsäusserungen und Reklame. Eine Vermischung dieser Elemente in der Presse schadet dem Goodwill der Zeitung.

Die Abgrenzung des Textteils vom Inseratenteil ist nur scheinbar eine Beengung der Public Relations-Tätigkeit durch die Presse, denn auf diese Weise wird die Qualität des Pressematerials gehoben, das bereinigt von den Schlacken einer blossen Propaganda (ohne diese herabzuwürdigen, aber immerhin auf den richtigen Platz verweisen zu wollen), Eingang in den Textteil der Zeitung findet.

Der Kontakt zwischen Unternehmung und Presse entwickelt sich in der Regel auf drei Ebenen, die sich auch überdecken oder überschneiden können:

a) Die Berichterstattung

Der Ausgangspunkt einer Berichterstattung ist ein Tatbestand, der über das Mittel der Nachricht weiteren Menschen bekanntgegeben werden soll, damit sich diese darnach richten können. Das im 17. Jahrhundert aufgekommene Wort „Nachricht" steht im engen Zusammenhang mit einem Urbedürfnis der Menschheit. Wir haben die Nachricht weiter oben bereits

25) Zehn Gebote des Zeitungs-Betriebes, Manifest des Schweiz. Zeitungsverleger-Vereins und des Vereins der Schweiz. Presse.

26) Metzler und Helbling: a. a. O., S. 79.

im Sinne von „benachrichtigt zu werden" verwendet, um die Schlussfolgerungen daraus zu ziehen. Hier hat nun das Wesen der Nachricht für die Unternehmung einen andern Sinn: März [27] fasst die Nachricht als die Verbindung zwischen Einzelindividuen oder zwischen Gruppen auf.

Der Mitteilende muss von einer bestimmten Absicht erfüllt sein, den Angeredeten (durch gesprochenes oder gedrucktes Wort) in eine Richtung lenken zu wollen. Endlich muss der Mitteilende die Überzeugung haben, dass er etwas weitergibt, was dem Empfänger nicht schon bekannt ist.

Die Nachricht ist eine leicht verderbliche Ware. Die entscheidende Frage ist, wer die erste und wer die letzte Fassung der Nachricht (vom Standpunkt der Zeitung aus betrachtet!) gestaltet, die verbreitet wird und der Zeitung zugeht. Die Presse muss sich darauf verlassen können, dass schon die erste Fassung der Wahrheit entspricht.

Hagemann [28] stellt auch noch die wesentliche Frage, ob die Leser erfahren sollen, was sie wissen *wollen* — oder was sie wissen *sollen*. Anders gesagt: Schreibt der Leser dem Publizisten die Gesetze vor oder dieser dem Leser? Meistens ist die Antwort ein Kompromiss.

Es würde zu weit führen, hier diese Kernfrage der Nachrichtengestaltung vollständig aufzurollen. Wichtig ist zu wissen, dass der Redaktor der Zeitung bezüglich eines Tatbestandes nicht nur eine einzige Meldung, sondern möglicherweise eine ganze sich daraus entwickelnde Nachrichtenkette in Erwägung ziehen muss. Bekanntlich möchte der Leser immer mehr über eine Begebenheit wissen, als manchmal die Redaktion weiss, d. h. als ihr Nachrichtenmaterial zukommt. Der Aufbau des zitierten Kompromisses ist eine Kunst und verlangt viel Fingerspitzengefühl und Takt auf der Seite des Redaktors.

Aus diesen Überlegungen entwickeln sich die Fragen, welche unternehmungsinternen Tatbestände als Nachrichten- oder Meinungselemente zur Veröffentlichung in der Presse geeignet sein mögen,

- — der Unternehmung nicht zu schaden,
- — Elemente für die Gestaltung des Zeitungsinhaltes zu enthalten,
- — das Interesse des Lesers zu wecken, und
- — Public Relations und Goodwill zu entwickeln.

Mit Metzler und Helbling [29] lässt sich in grossen Zügen folgender, allerdings unvollständiger und unsystematischer Katalog aufstellen:

- — Entwicklung neuer Produkte, insbesondere, wenn diese der Unternehmung eine grössere Stabilität verleihen oder sich für die Arbeitnehmer positiv auswirken,

27) März J.: a. a. O., S. 23.
28) Hagemann C.: a. a. O., S. 19.
29) Metzler und Helbling: a. a. O., S. 79.

— Tätigkeiten, die im öffentlichen Interesse vorgenommen werden,
— Werkausdehnungen, Neueröffnungen etc. mit einer Erklärung der Gründe und Aussichten für die allgemeine Wohlfahrt,
— Berichterstattung über Produkte, Verkauf, (Gewinn?), etc.,
— Forschungsarbeiten, besondere Leistungen,
— Streiks, Unglücksfälle, Arbeitsverträge etc.

Es ist selbstverständlich, dass die Unternehmungsleitung die Presse bei Generalversammlungen, Jubiläen, Betriebsbesichtigungen einlädt. Nicht zu unterschätzen sind die sich aus einem Vortrag ergebenden Public Relations, wenn dieser von einer massgebenden Persönlichkeit der Unternehmung vor einem grösseren Publikum gehalten wird.

Welche Vorarbeit und welcher Einsatz für die Pressestelle einer Unternehmung zur Lösung einer solchen Aufgabe geleistet werden muss, skizziert Hellmuth [30], wenn es oftmals gilt, die unternehmungsinternen Widerstände zu überwinden. Obwohl der Ruf einer Unternehmung sehr gut sein kann, ist es nicht ausgeschlossen, dass zwischen ihr und der Presse ein gespanntes Verhältnis besteht; manch prominenter Vertreter der Unternehmung hält nicht viel von den „unseriösen" Zeitungsleuten, und umgekehrt halten diese sich ebenfalls reserviert. Es ist hier nicht der Ort, zu untersuchen, aus welchen Gründen sich ein solches Spannungsfeld entwickeln konnte.

Vorab, d. h. bevor mit der Berichterstattung über einen bestimmten Tatbestand begonnen werden kann, muss beidseitig der richtige Ton gefunden werden. Grundsätzlich dürfte zur Modulierung dieses Tones die Frage massgebend sein: Wer ist der Gebende, wer ist der Nehmende?

Unzweifelhaft ist die Unternehmung in Blickrichtung der Public Relations-Policy und des Goodwills die Nehmende. Es gibt aber auch Fälle, z. B. bei unerwarteten Ereignissen, wie Brände usw., wo die Presse an der Veröffentlichung des Tatbestandes mehr interessiert sein kann als die Unternehmung. Es braucht schon eine ansehnliche Dosis von Geistesgegenwart und Geschick, wenn die letztere aus Vorkommnissen unerfreulicher Art durch die Presse Kapital schlagen kann. Immerhin wird auch in solchen Fällen eine sofortige Informationsbereitschaft durch die Unternehmungsleitung bei der Presse und durch diese in der Öffentlichkeit oft höher bewertet, als sich dies die verantwortlichen Organe der Unternehmungsleitung auf den ersten Augenblick vorstellen können. Es braucht aber eine rasche Disposition, damit die entsprechende Wirkung erzielt wird. Die Pressepolitik einer Unternehmung, die vorzugsweise in der Berichterstattung zum Ausdruck kommt, muss rasch und bestimmt sein; eine zögernde Haltung kann mehr Schaden anrichten als überhaupt keine Pressepolitik. Eine

30) Hellmuth M.: Industrielle Pressearbeit, ein Beispiel; in: „Soziale Beziehungen in der Industrie"; Hrg. Stuttgarter Arbeitskreis — TWI, zur Förderung innerbetrieblicher Arbeitsbeziehungen; Frankfurt a. M., Heft 9, S. 233.

„open-door"-Haltung kann von der Presse vor allem von der öffentlichen Verwaltung und deren Regiebetrieben, von Organisationen, die zur Erfüllung ihrer Zwecke öffentliche Geldmittel verwenden usw., verlangt werden. In solchen Fällen stellt sich die Zeitung an die Spitze der in einem demokratischen Staat als Kontrollorgan wirkenden Öffentlichkeit.

b) Die Pressekonferenz und das Interview

Zwei wichtige und in der Pressetätigkeit der Unternehmung oft vorkommende Benachrichtigungsmethoden sind die Pressekonferenz und das Interview.

Die erstere wird von der Unternehmungsleitung bevorzugt, während die Presse eher dem Interview den Vorrang gibt.

Die Gefahr der *Pressekonferenz* als Benachrichtigungsmittel der Zeitung liegt darin, dass an einer solchen orientierenden Zusammenkunft der Journalisten die Unternehmungsleitung in Versuchung kommt, die Presse als Kollektiv zu betrachten, während die Berichterstatter verpflichtet sind, einen dem Charaker ihrer Zeitung entsprechenden Bericht zu übergeben. Es ist so, wie März [31] sagt, dass die in der Zeitung veröffentlichte Nachricht gleichbedeutend ist mit der Meinung dieser Zeitung. Waschzettel, Texte der Ansprachen usw., so wie sie Hellmuth [32] empfiehlt, nicht fix und fertige Communiqués, leisten als Unterlagen dem Publizisten die besten Dienste. Er will aus den vorhandenen Unterlagen, dem Geschauten und Gehörten ein eigenes Bild formen, und eigene, mit seinen Initialen oder sogar mit seinem vollen Namen unterzeichnete Artikel zum Druck weiterleiten. Die schriftlichen Unterlagen, die so weit gehen können, dass Ansprachen usw. in extenso den Presseleuten übergeben werden, dienen nicht etwa der Bequemlichkeit, sondern der Wahrheit und Zuverlässigkeit der Zeitung.

Solche Pressekonferenzen werden in der Regel bei Betriebsbesichtigungen, Jubiläen, aber auch bei Unglücksfällen und Katastrophen abgehalten und können im Sinne der Public Relations-Policy bei Hauptversammlungen usw. gute Dienste leisten.

Das *Interview* ist mehr das individuelle Benachrichtigungsmittel. In der Regel kommt die Anregung zu einer Zwiesprache zwischen einem einzelnen Zeitungsmann und einer leitenden Persönlichkeit von der Presseseite her; die Gespräche bewegen sich eher auf höherer Ebene, d. h. sie haben meistens die Beziehung einer Unternehmung zur gesamten Industrie oder zur Öffentlichkeit als Gegenstand. Bezüglich der Technik des Inter-

31) März J.: a. a. O., S. 29.
32) Hellmuth M.: a. a. O., S. 233.

views macht März [33] den Fragenden darauf aufmerksam, dass es nicht auf das formale Können ankomme. Der Ausfrager solle nicht ein mitschreibender Empfänger von Antworten auf vorher gestellte Fragen sein, sondern er solle durch eigene Einwürfe und neue Gedanken den Gang der Unterhaltung zu beeinflussen suchen; denn die Ordnung der Gedanken ist oft mehr Sache des Fragenden als des Befragten. Je grösser das Wissen des Fragenden ist, um so besser wird das Interview. In demokratischen Ländern legt der Befragte, der den Wert der „publicity" zu schätzen weiss, meist kein besonderes Gewicht auf betonten Abstand zum Befragenden (das kann für die Politik wie für die Wirtschaft gelten!). Der Befrager muss ferner auch vertrauliche Mitteilungen entgegennehmen können, ohne eine Sensation daraus zu machen. Die persönliche Fühlungnahme ist unerlässlich. Sie gibt dem Interview die Farbe, welche bei der schriftlichen Beantwortung eines Fragebogens anstelle des direkten Kontaktes unzweifelhaft fehlen muss.

c) Pressekampagne

Während die Nachricht von den gewiss bald höher, bald tiefer gehenden, aber immerhin ruhigen Wellen des Tatbestandes getragen wird, schwimmt die Meinung im Wirbel des Widerstreites. Wie wir schon oben dargelegt haben, steht nach Dovifat [34] neben der mangelnden Sicherheit des Gemeinten die entschlossene Kampflust des Meinenden, der Wille, sich mit seiner Auffassung zu behaupten und durchzusetzen. In dieser Eigenart der Meinung liegt die tiefste Wurzel der Tatsache, dass jede Zeitung, je nach Stärke ihrer Meinungsarbeit, ihres Meinenwollens, *Kampfblatt* sein muss. Gewiss bestehen zwischen Nachricht und Meinung enge Zusammenhänge, wie März [35] darauf aufmerksam macht, dass sich die Meinung dann bilden kann, wenn alle Tatsachen so veröffentlicht werden, dass ihr Wahrheitsgehalt jeder Nachprüfung standhält. Soll nun eine Unternehmung diesem in der Meinungspresse enthaltenen Kampfelement Rechnung tragend, ihre Public Relations-Policy mit solchen Methoden durchsetzen? Ansätze dazu sind genügend vorhanden, denn man steht an allen Fronten im Kampf mit der Zeit, der Konkurrenz, mit Vorsprüngen bezüglich der Fabrikationsmethoden usw.

Auch zwingt die systematische Untergrabung des Ansehens der privaten Unternehmung durch die Gegner der freien Wirtschaft die Unternehmung, sich mehr mit der öffentlichen Meinung zu befassen als bisher [36].

---

33) März J.: a. a. O., S. 81.
34) Dovifat E.,: a. a. O., Bd. I, S. 29.
35) März J.: a. a. O., S. 30.
36) Walther A.: a. a. O., Bd. II, S. 259.

Es wird in der Natur der Unternehmung liegen und auch von Fall zu Fall von den Umständen abhängen, ob ihre Leitung zu dieser für die Public Relations-Policy zweischneidigen Waffe greifen soll oder nicht.

Zu bemerken ist, dass in einer Auseinandersetzung in der Presse derjenige den Vorrang hat, welcher zuerst mit seiner Nachricht hervortritt. Einen darauf reagierenden Widerruf abzufassen, ist eine Kunst, ihn durchzuführen ist schwer.

Hagemann[37] macht auf schon manche gescheiterte Presseaktion aufmerksam, weil der richtige Augenblick verpasst wurde oder noch nicht gekommen war, weil die Gegenwirkung schnell und geschickt einsetzte, oder weil der Ruf und die Tradition der Wirkung im Wege standen. Am stärksten ist solche Stosskraft, wenn eine Gruppe von Zeitungen, vielleicht die Presse eines ganzen Landes, für oder gegen die gleiche Sache eintritt, und wenn die Zustimmung den ausgegebenen Parolen entgegenkommt.

Ansehen aber ist empfindlich; so darf auch eine Unternehmung in der Pressekampagne ihre Public Relations nicht auf das Spiel setzen, um solche zu gewinnen, ist die Presse auf diesem Boden kein Übungsplatz.

4. Die unternehmungseigene Presse

Aus dem bis dahin Gesagten lässt sich feststellen, dass eine Unternehmung, insofern sie die Presse als Mittel der Public Relations-Policy einspannen will, sich sowohl nachrichten- wie meinungsmässig der Gesamtkonzeption der Zeitung oder Zeitschrift zu fügen hat. Ein solches Übereinstimmen verschiedener Auffassungen kann die Planung der Unternehmungsleitung sehr erschweren. Auf Grund solcher Spannungen wird die *unternehmungseigene Zeitung* entstanden sein. Sie wird von Haymann[38] wie folgt umschrieben: „Le house-organ est un mode de publicité assez particulier qui consiste pour une entreprise à créer un journal, une revue plus ou moins attrayante (plustôt plus que moins), plus ou moins bien présentée, et à s'en servir comme d'un véhicule publicitaire, d'abord pour entretenir de bonne relations avec la clientèle, et ensuite pour prospecter les nouveaux clients. C'est un moyen qui convient particulièrement à la publicité des produits industriels."

Scheller[39] möchte die unternehmungseigenen Zeitungen durch das Kriterium der Periodizität von der Broschüre unterscheiden; sie werden aber

---

37) Hagemann W.: a. a. O., S. 39.

38) Haymann W.: Publicité et vente de produits industriels; in: „Organisation scientifique"; 23e année, No. 2, février 1949, p. 37.

39) Scheller G.: Unternehmungseigene Zeitung; in „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, S. 413.

ebenfalls von Unternehmungen im eigenen Geschäftsinteresse herausgegeben. (Fabrikzeitschrift, Monatsberichte der Banken, Modezeitschriften.) Auch bei der Hauszeitschrift ist die zutage tretende Werbekraft verschieden gross. Regelmässigen Abnehmern werden sie ohne Entgelt zugesandt, während sie sonst vielfach, insbesondere dann, wenn der reine Werbezweck zurücktritt und Beiträge wissenschaftlicher oder unterhaltender Art überwiegen, nur gegen Bezahlung abgegeben werden. (In diesem Zusammenhang muss auf das Bundesgesetz über den unlautern Wettbewerb [40] hingewiesen werden.) Der Zweck des Hausorgans liegt vor allem darin, die Empfänger immer wieder auf die Unternehmung und ihre Erzeugnisse aufmerksam zu machen und gleichzeitig die Grösse und Bedeutung der Unternehmung zu bekunden, deren Wirkungsbereich so gross ist, dass sie einen dauernden Nachrichtendienst unterhalten kann. Gegenüber andern Zeitschriften hat diese Veröffentlichung den Vorteil, dass ihre Wirkung nicht durch Werbung der Konkurrenz in demselben Publikationsorgan aufgehoben wird.

5. Publizität und Werbung

a) Publizität

Hagemann [41] formuliert: „Die Öffentlichkeit (Publizität) ist ein Lebenselement der Zeitung. Geschaffen, ihre Aussagen über einen kleinen Kreis von Wissenden hinauszutragen, strebt sie, alle Bevölkerungsschichten zu erreichen, um sich mitzuteilen, um zu dienen, zu werben, zu wirken. Vervielfältigt mittels einer Technik, die eine theoretisch unbegrenzte Auflage gestattet, drängt die Zeitung nach einem möglichst hohen Absatz und entsprechendem Gewinn." Der Verfasser meint offensichtlich mit dem Ausdruck „Publizität" etwas anderes, als wenn z. B. ein amerikanischer Publizist von „publicity" spricht. Dieser denkt dabei an das beliebte und erfolgreiche Ziel der amerikanischen Wirtschaftswerber und an einen eigenen Berufsstand der „press agents", die sich erfolgreich dem Geschäft „to get free newspaper space" widmet. Die Erfindung oder künstliche Herbeiführung von „news" oder „stories" zur Weckung der Neugier und des Unterhaltungsbedürfnisses der Leser im privatwirtschaftlichen Interesse durchsetzt den gesamten Nachrichtenteil der amerikanischen Massenpresse und lässt die geheiligten Scheidegrenzen zwischen Text- und Anzeigenteil verschwinden. Im Lande der „totalen" publicity, in welchem nicht nur

40) Bundesgesetz über den unlautern Wettbewerb vom 30. September 1943; B.S. Bd. II, S. 951.

41) Hagemann W.: a. a. O., S. 15.

Politiker und Gewerkschaftsführer, sondern auch Beamte, Gelehrte, ja Damen der Gesellschaft mittels news und stories für sich werben, eine solche Erscheinung tragisch zu nehmen, würde bei der Leserschaft verständnisloses Kopfschütteln hervorrufen.

In unserem Sprachgebrauch kommen wir mit dem Ausdruck „Publizität" nicht ungehindert zurecht. Eine Unternehmung, die einen Publizitätsdienst unterhält, meint damit in der Regel einen Pressedienst; „Publicitas" ist der Name einer schweizerischen Annoncenexpedition, und Publicist wird als Synonym für Journalist, Redaktor, Reporter usw. gebraucht. Aber Publizität als sinnverwandtes Wort für Öffentlichkeit können wir nicht anwenden. Die Publizistik will besagen, dass man der Öffentlichkeit etwas zur Kenntnis bringt. Man könnte, in Anlehnung an den amerikanischen Sprachgebrauch, die Publizität als Resultat einer bestimmten publizistischen Tätigkeit betrachten.

Also wäre auch

b) die *Werbung* eine solche im weitern Sinne des Begriffes. Nach Hagemann [42] gehört die private Wirtschaftswerbung gleichfalls zu den legitimen Aufgaben der modernen Zeitung. Sie nimmt sogar umfangmässig und *wirtschaftlich* einen sehr wichtigen, in vielen Zeitungen den weitaus wichtigsten Platz ein, sind doch die Spalten der modernen Grosspresse bis zu zwei Dritteln den Anzeigen vorbehalten. Allerdings nimmt dieser Teil der Zeitung eine Sonderstellung insofern ein, als er nicht geistiges Erzeugnis der Redaktion, sondern der meist privaten Werbetreibenden darstellt, und dass er den Verlag nicht Geld kostet, sondern ihm Geld, oft viel Geld durch Verkauf von Anzeigenraum einbringt. Die Wirtschaftswerbung wendet sich an den gleichen Leserkreis und appelliert an die gleichen Instinkte, Bedürfnisse, Brestrebungen wie die redaktionelle Aussage. Jaederholm [43] stellt die Anzeige in den Verkaufsprozess, der in vier Stadien zerfällt:

1. Das Fesseln der Aufmerksamkeit des Kunden,
2. das Wecken der Interessen des Kunden,
3. das Erwecken der Kauflust des Kunden und
4. die Erleichterung und Unterstützung des Kaufes.

Wir behalten hier den Ausdruck Kunde bei, obwohl man eine Person erst dann als Kunden betrachten kann, wenn diese als Käufer in Erscheinung tritt. Die Bemühungen der Werbung, die Kunden auch weiterhin als Abnehmer der Ware an die Unternehmung „zu binden", können nicht gross genug sein. Mit der Anzeige muss aber auch versucht werden, aus der Öffentlichkeit neue Kunden zu gewinnen. Schwieriger ist es, verlorene Kunden wieder anzuziehen.

---

42) Hagemann W.: a. a. O., S. 40.

43) Jaederholm G. A.: Psychologie der Anzeige in den USA; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, S. 316.

Jedes dieser Stadien muss durchlaufen werden, sonst kommt der Kauf nicht zustande. Man kann, so äussert sich Scheller [44], die wirtschaftlichen Werbemittel definieren als: Mittel empfehlender Bekanntmachung von Leistungen (Gütern und Dienste) zu dem Zwecke, den Empfänger zu einer Handlung (Geschäftsabschluss) in dem von dem Werber beabsichtigten Sinne (Erwerb der Leistung) zu beeinflussen.

Werbung bedeutet also eine Verstärkung der einfachen Bekanntmachung. Der Endzweck der wirtschaftlichen Werbung ist rein privatwirtschaftlich: Der Werbende erstrebt mit ihrer Hilfe eine Förderung seines Geschäftszweckes unter dem Gesichtspunkt der Erzielung eines möglichst grossen Erfolges für seine Unternehmung. Das gilt auch dann, wenn dieses Motiv nicht offen in Erscheinung tritt und der Vorteil der Gegenpartei betont wird.

Im Zusammenhang unserer Studie genügt es, darauf hinzuweisen, dass die Werbung stärker und intensiver auf ein Resultat ausgerichtet ist, als die Public Relations-Tätigkeit; für beide Praktiken aber spielt die Presse, wie dargelegt, als Massenkommunikationsmittel eine grosse Rolle.

44) Scheller G.: Die wirtschaftlichen Werbemittel; in: „Grundriss der Betriebswirtschaftslehre"; Bd. 13, S. 390.

IV. Abschnitt

DIE UNTERNEHMUNGSINTERNE PRESSE

1. Die Meinungsäusserung der Unternehmung

Im Hinblick auf den Kosten- und Arbeitsaufwand ist es beruhigend festzustellen, dass die Durchsetzung der Meinung der Unternehmungsleitung zur Abstimmung der Auffassung der *Aktionäre* auf die Ziele der Geschäftsleitung und die Gestaltung des *Arbeitsklimas* im Werk leichter zu gestalten sind als die Public Relations-Policy und die Werbung. Die Mittel zur Erreichung solcher Ziele sind konkreter und sind einfacher zu bestimmen. Unsere Studie beschränkt sich auf die Untersuchung der Frage, ob die Presse hier ebenfalls zur Lösung der Fragen eingesetzt werden kann.

Eine Rundfrage in den USA hat ergeben, dass die Aktionäre selber einen engern Kontakt mit der Unternehmung befürworten. Rund 98 % der Befragten äusserten sich, dass sie gerne engere, gleichsam „familiäre" Beziehungen zur Gesellschaft wünschen [1].

„Les sociétés ont généralement les actionnaires qu'elles méritent", formuliert Leveaux [2]. In den USA hat sich nun zur Pflege der Beziehungen mit den Aktionären der Ausdruck *Shearholders Relations* gebildet, und in Deutschland hat die plötzliche „Rückbesinnung" auf den Aktionär auch politische Bedeutung, da es von der Breite der Schicht der Aktionäre abhängen kann, ob die öffentlichen Funktionäre den Sprung in Verstaatlichungskampagnen wagen oder nicht [3].

Die Shearholders-Relations richten sich an zwei Personenkreise: an den heutigen und an den künftigen Aktionär. Die Public Relations-Sachbearbeiter beanspruchen, die Pflege der Aktionäre in ihren Kompetenzkreis einzuschliessen; das mag auch richtig sein! Vor allem dürfte es von Belang sein, dass den Aktionären anlässlich der Hauptversammlung oder auf bestimmte Anfrage hin eine Mappe von Presseartikeln (mit Zeitungsangabe und Datumhinweis) vorgelegt werden kann. Selbstverständlich dürften sie auch Bezüger des „house-organ" sein, was bei den Besitzern von Namensaktien unerlässlich ist.

Auch die Werkzeitung (s. unten) kann als Informationsorgan dienen.

---

1) Harlow R. F. und Black M.: Practical Public Relations, New York 1947, Seite 105/06.

2) Leveaux V.: L'information des actionnaires; in: „Annales des sciences économiques appliquées"; Hrg. Université catholique de Louvain (Belgique); 11e année Nr. 4, sept. 1953, pag. 371.

3) Gross Herbert: Wie wirbt man um den Aktionär; in: „Der Wirtschaftsprüfer"; Heft 9, September 1952, S. 231, Berlin.

Der Geschäftsbericht ist nicht als Presseerzeugnis in unserem Sinne zu bewerten. Es mag der Pressepolitik einer Unternehmungsleitung anheimgestellt werden, ob zur Behandlung von bestimmten Fragen in der Zeitung zu solcher Tätigkeit fähige Aktionäre herangezogen werden sollen. Glattweg abzulehnen ist dieser Gedanke nicht.

2. Die Werkzeitung

Es ist zu beachten, dass die Werkzeitungen von verschiedenen Schriftstellern als ausserordentlich wichtiges Mittel betrachtet werden, womit die Unternehmungsleitung ihre Meinung einem grösseren Kreis kundgeben kann.

Vorab ist im negativen Sinne festzuhalten, dass die Werkzeitung keine „Zeitung" nach unserer Definition (s. oben) ist. Ihr fehlt das Merkmal der Öffentlichkeit, d. h. sie ist nur eine unternehmungsinterne Publikation, die allerdings auch den Angehörigen der Bezüger (vom Direktor bis zum Lehrling) und allenfalls auch interessierten Aktionären zugänglich gemacht werden kann. Hingegen ist die „Werkzeitung" ein typisches Presseerzeugnis und gehört wohl am ehesten in die Kategorie der Zeitschriften. Diesem Umstand Rechnung tragend, werden ihr sehr oft und vorteilhaft originelle Titel gegeben, wie „Unter uns" (Dr. Wander AG., Bern), „Der Neumüller" (Escher, Wyss AG., Zürich), „Siegfriedbote" (Siegfried, Zofingen), „Fretz Brief" (Fa. Fretz, Zürich) usw.

Wenn schon die Werkzeitung nach der Auffassung von Weiss[4] zu einem der wenigen Mittel betrieblicher Sozialpolitik wurde, das mehr auf das geistig-seelische als auf das materielle Interesse der Arbeitnehmer ausgerichtet ist, so wird diese Publikation offensichtlich ein Organ zur Meinungsbildung durch die Unternehmungsleitung. Sein Zweck ist, ein dem menschlichen Zusammenleben und damit der Produktion förderliches Arbeitsklima zu schaffen.

Wenn heute die Pflege der „human relations" ein ganz neues Gesicht angenommen hat, weil man die Erfahrung machte, dass die materiellen Mittel der betrieblichen Sozialpolitik niemals ausreichen, um eine gesunde Betriebsatmosphäre sicherzustellen, so kann man dem Institut der Werkzeitung hier eine Art Priorität einräumen, weil sie schon vor dieser Zeit versucht hat, Reaktionen bei ihren Lesern auszulösen, die nicht allein auf dem Gebiet der Fürsorge für ihr materielles Wohl lagen.

Es ist hier weder Ort noch Raum, aus der zahlreichen, sich mit der Werkzeitung befassenden Literatur alle die Gründe herauszulesen, die sich

4) Weiss A.: Werkzeitung und soziale Betriebsgestaltung; in: „Die Werkzeitung, ihre Aufgabe, ihre Bedeutung und ihre Technik"; hrg. von der Arbeitsgemeinschaft für soziale Betriebsgestaltung, Heidelberg; München/Düsseldorf 1951, S. 9.

für die Herausgabe einer solchen Publikation aussprechen. Kritisch setzt sich Kropff [5] mit der Werkzeitung auseinander, wenn er betont, dass man anfänglich in ihr alles Heil der innerbetrieblichen Beeinflussung suchte. Sie wurde nach dem Vorbild der National Cash Register Co., die 1890 das erste derartige Blatt herausgebracht hatte, in vielen Industrieländern zu opulenten Formen entwickelt. Meist spiegelten diese Zeitschriften allerdings mehr die dafür aufgewandten Kosten und den Stolz des Redaktors wider, als dass sie auf die Dauer das Interesse der Arbeiter fesselten.

Ob und in welchem Ausmass sich die Werkzeitung mit Fragen der Betriebsführung befassen soll, darüber trennen sich die Auffassungen. Nach unserer Meinung ist diesem Punkt volle Beachtung zu schenken: Grundsätzlich ist die Werkzeitung mit ihrem Ziel, einen Beitrag zur Gestaltung des Arbeitsklimas zu liefern, ein Werkzeug der Betriebsführung. Es ist nun Sache des Redaktors, deren Elemente vernünftig dosiert und vor allem geschickt formuliert in die Werkzeitung einzubauen, damit sie ihren Zweck erfüllt; klar ist, dass befehlsartige Weisungen nicht in dieses Organ gehören. Der Text einer Werkzeitung darf nie von oben herab geschrieben werden. Das erweckt allzu leicht den Eindruck, dass die Belegschaft als untere soziale Schicht behandelt werde. Die Betriebsleitung sollte die Arbeiter über die Verhältnisse der Unternehmung laufend in allgemein verständlicher Form informieren, z. B. durch die Berichte über neue Produktionsverfahren und technisch interessante Maschinen, über wichtige Exportaufträge, über wesentliche Änderungen der Herstellungs- und Vertriebskosten usw.

Bildliche Darstellungen über die Entwicklung der Unternehmung finden grosses Interesse bei gereiften Arbeitern, wenn sie journalistisch geschickt bearbeitet werden.

Es erhöht den Wert der Werkzeitung, wenn z. B. die führende Tagespresse gelegentlich aus deren Arsenal schöpft [6]. Erinnernd dürften von Zeit zu Zeit auch Abschnitte aus den „Wegleitungen durch das Werk" veröffentlicht werden. Die Werkzeitung steht und fällt, d. h. sie erfüllt ihre Aufgabe der innerbetrieblichen Werbung, oder sie erfüllt sie nicht, mit dem rechten Material und dem einfallreichen sozialdenkenden Redaktor. Ohne Eignung und gründliche, journalistische Werk- und psychologische Schulung können höchstens nur kurzlebige Scheinerfolge erzielt werden.

---

5) Kropff H. F. J.: Innerbetriebliche Werbung als Exekutive der industriellen Psychologie; in: „Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung"; S. 206.

6) Die Neue Zürcher Zeitung (Nr. 36, Morgenausgabe vom 7. Januar 1954) veröffentlichte so im Handelsteil unter dem Titel „Der Konjunkturverlauf bei den L. von Roll'schen Eisenwerken" einen Aufsatz aus der Werkzeitung dieser Unternehmung, der von einem Mitglied des Direktoriums verfasst worden war!

V. Abschnitt

PERSONELLE FRAGEN DER PRESSEBETREUUNG

Wenn wir die in unserer Studie betrachteten Tätigkeitsfelder den dazu notwendigen Arbeitskräften zur Bearbeitung zuteilen, so entwickelt sich daraus eine Reihe von qualifizierten Berufen. Diese sind entsprechend der zu behandelnden Materie in einer bestimmten Art miteinander sinnesverwandt: Alle befassen sich mit der Öffentlichkeit und der Meinungsbildung der Unternehmung; als Instrument dienen diesen Berufen die verschiedensten Kommunikationsmittel zum Teil im auswertenden, zum Teil im meinungsbildenden Sinne. Ein nach Berufen, Kosten- und Hauptkostenstellen aufgestelltes Schema kann wie folgt aussehen:

Beruf *	Stellen	Wirkung
Bibliothekar Dokumentar	Bibliothek	Werbung und Publizität**
Redaktor der Werkzeitung Werkjournalist	Pressedienst	
Public Relations-Sachbearbeiter Propagandachef	Propagandaabteilung	

* Die Reihenfolge hat hier keinen wertenden Charakter.
** Der Ausdruck Publizität hat hier den allgemeinen Sinn des Wortes.

Daraus geht hervor, dass in einer kleinen Unternehmung die erwähnten Tätigkeiten allgemein einer Stelle überbunden werden können, mit je nach Arbeitsvolumen zugeteilten Hilfskräften.

Wir befassen uns näher mit:

a) dem Dokumentar
b) dem Redaktor der Werkzeitung und dem Werkjournalisten sowie
c) dem Public Relations-Sachbearbeiter.

ad a) Der *Dokumentar* oder der Literaturingenieur, wie ihn Dickmann [1] nicht gerade glücklich nennt, ist in den Industriekreisen ein Novum, und doch ist dieser Beruf schon einige Jahrzehnte alt. In den sogenannten Literaturbüros der Werke werden seit langem technisch Vorgebildete, also Ingenieure und Techniker, für *literarische Arbeiten aller Art*, darunter auch für die Dokumentation beschäftigt. Diese Literaturbüros haben naturgemäss einen enggezogenen Arbeitskreis und ihre Tätigkeit beschränkt sich auf das Arbeitsgebiet der Unternehmung. Vorbedingung für den Dokumentar ist eine gründliche Kenntnis des Fachgebietes;

1) Dickmann H.: Aus der Praxis der technischen Dokumentation; in: „Nachrichten für Dokumentation"; a. a. O., 1. Jg., 1950, Heft 2, S. 52.

notwendig ist die Erarbeitung der Weltliteratur dieses Gebietes, damit das Ziel der Dokumentation, d. h. die Durchdringung, die Analyse und die katalogmässige Verarbeitung des in Betracht kommenden Schrifttums unbedingt gewährleistet ist.

Eine Dokumentationsstelle kann nur fruchtbare Arbeit leisten, wenn sie organisch mit einer Bibliothek verbunden ist, damit ihr jederzeit das Schrifttum, das sie für ihre Ermittlung und für die Unterrichtung ihrer Auftraggeber braucht, zur Verfügung gestellt weden kann. Auch Frank [2] verficht die von uns vertretene Ansicht, dass es nicht in allen Fällen erforderlich sei, dass ein Fachwissenschafter die Arbeiten des Dokumentars übernimmt, der seine Fachkenntnisse durch ein Hochschulstudium erworben hat. Eigenes Bemühen oder auch langjähriger Umgang mit der Fachliteratur kann hier zu Leistungen führen, die den Ansprüchen an eine Dokumentationsstelle genügen.

Eine gute technische Allgemeinbildung erleichtert das Einarbeiten in technische Sondergebiete. Die zweite wesentliche Forderung ist, dass der Dokumentar die Literatur des Fachgebietes kennt. Er muss ferner befähigt sein, die Ordnungsverfahren der Bibliotheken zu handhaben, die Katalogsysteme zu überschauen, Titelaufnahmen und Literaturverzeichnisse selbst anzufertigen, die für den Einzelfall richtigen Vervielfältigungsverfahren auszuwählen.

ad b) *Redaktor der Werkzeitung und Werkjournalist*

Wenn jemand gut schreiben kann, einen geläufigen Stil besitzt, so heisst es noch nicht, dass diese Person zum Schriftleiter der Werkzeitung und zum Werkjournalisten prädestiniert ist. Wir sprechen hier nur noch vom Werkredaktor, denn dessen Arbeit schliesst alle andern Funktionen, wie Werkjournalist, Schriftleiter der Werkzeitung und des Hausorgans etc. in sich. Die publizistische Tätigkeit im Dienste der Unternehmung kann sich nicht auf einem Übungsfeld mit eleganter und sogar selbstgefälliger Schreibweise entwickeln. Es braucht dazu den Werkredaktor aus Berufung. Wir möchten auch Simons [3] beipflichten, wenn er schreibt: „Fast in der gesamten allgemeinen und speziellen Presse kennt man heute nicht mehr den echten Journalisten und Reporter. Als Überbleibsel der modernen Presse sind uns Schriftleiter und Redaktor bekannt. In der Werkzeitung besteht noch einmal die Möglichkeit, mit der Nase am Schleifstein in einem Werk Reporter und unmittelbar Journalist und kein Schriftleiter zu sein. Ist diese vom Beruflichen gesehene Beziehung zum Stoff und zum Mitarbeiter da, denn jeder Arbeiter im Werk ist der engste Mitarbeiter des Journalisten, dann wird auch die Werkzeitung

---

2) Frank O.: Zum Berufsbild des Dokumentars; in: „Nachrichten für Dokumentation"; 4. Jg., 1953, Heft 3, S. 137.

3) Simons J.: Die Technik der Werkzeitschrift; in: „Die Werkzeitung"; S. 45.

nicht eine von den drei falschen Typen sein, nicht Vereinszeitung, nicht ‚public-relations'-Heft und nicht Informationsblatt, sondern die ideale, von der heutigen Zeit geforderte Gemeinschaftszeitung des Werkes und der Familie."

Über den Journalistenberuf kann nur gesagt werden, dass es zu seiner Ausübung Charakter, Talent, einen soliden Schulsack und sehr viel Erfahrung braucht.

ad c) *Public Relations-Sachbearbeiter*

Die Public Relations-Tätigkeit durch die Presse umfasst nur ein kleines Teilgebiet des betreffenden Sachbearbeiters, der auf diesem Boden stark an den Werkredaktor gebunden sein wird.

Greber[4] weist nach den USA, wo dem zukünftigen Public Relations-Spezialisten zahlreiche Schulungsmöglichkeiten offen stehen. Die Zahl der Universitäten und „Colleges", welche Vorlesungen und Kurse für Public Relations durchführen, ist ganz beträchtlich. An den Hochschulen von Boston, Ohio State und andern mehr wurden spezielle Fakultäten errichtet, die es gestatten, einen akademischen Grad in dieser neuen Disziplin zu erwerben. Die zukünftigen Berater müssen sich ein umfangreiches Wissen aus den folgenden Fächern aneignen:

Nationalökonomie
Betriebswirtschaftslehre
Soziologie
Psychologie.

Dazu kommen Kurse über Journalismus, Radiowesen, Television, Filmwesen, Werbewesen etc. Die Ausbildungszeit beträgt vier Jahre. In der Schweiz ist dieser Beruf noch zu jung, um bereits die Anforderungen herauszukristallisieren, wie sie unsern Verhältnissen entsprechen.

Sie werden auch bei uns nicht gering sein, wenn nach Ludwig[5] innerhalb der Unternehmungsorganisation ein Public Relations-Sachbearbeiter eine Stabsstelle bekleiden wird, indem er als Spezialist für ein bestimmtes Gebiet in beratender Funktion der Geschäftsleitung zugeteilt ist. Da er aber gleichzeitig mit der Ausführung der Public Relations-Pflege betraut ist, werden ihm zu seiner Stabsfunktion Befehlsgewalt und bestimmte Kompetenzen eingeräumt. Weil sich die Public Relations-Pflege mit der gesamten Unternehmungstätigkeit befasst, erstreckt sich diese Befehlsgewalt auf sämtliche Zweige und Abteilungen der Unternehmung. Die Stellung des Public Relations-Sachbearbeiters innerhalb der Unternehmung weist die Grundform der funktionalen Organisation auf.

4) Greber E.: a. a. O., S. 20.
5) Ludwig M.: a. a. O., S. 147.

SCHLUSSWORT

Die freie Marktwirtschaft ist eine äusserst empfindliche Erscheinung; ihre Träger reagieren nicht nur auf politische oder wirtschaftliche Bewegungen im Weltgeschehen, sondern sogar auf Gerüchte und Tendenzen. Dieser Zustand übt seine Wirkungen auf die sich zur Marktabhängigkeit bekennenden Unternehmung aus, die solchen Erscheinungen, soll sie dauernd erhalten bleiben, nicht unwissend und abwartend gegenüberstehen kann. Daraus entwickelt sich ein Streben nach bewusster Unternehmungsführung: Anstelle eines mehr oder weniger instinktiven, sich zudem meist auf unzusammenhängende Teillösungen beschränkenden Handelns tritt das Einordnen der einzelnen Dispositionen in eine umfassende Gesamtkonzeption. Sie gibt der Unternehmung ihren Charakter und hat als Grundlage den Absatzplan, wovon mengenmässig der Fertigungs- und der Beschaffungsplan abhängen. Es sollte für eine Unternehmung nicht schwierig sein, aus der Leistungserstellung heraus die innerbetrieblichen Unterlagen zur erwähnten Planung heranzuziehen. Komplizierter ist es, zur Fixierung momentaner Zustände die ausserbetrieblichen Unterlagen zu beschaffen. Aber auch die Frage der Meinungsäusserung einer Unternehmungsleitung kann Gegenstand der Planung sein.

Solchen Zwecken kommt die dem modernen Wirtschaftsleben volle Beachtung schenkende Presse entgegen. Sie ist dessen Seismograph und Reagens. Ihre Macht ist nicht zu überschätzen, darf aber auch nicht unterbewertet werden. Wenn diese richtig dosiert in die Disposition der Unternehmung eingeschaltet und der richtige Umgangston mit ihr gefunden werden kann, so ist die Presse der modern denkenden Unternehmungsleitung ein wertvolles Hilfsmittel.

Gedruckt in Westdeutschland